



Thomas Orbach  
Angela Schilde  
(Hrsg.)

# Auf Kurs bleiben

Das Schreinerhandwerk  
macht sich fit für die Zukunft

WuppertalSpezial









Thomas Orbach, Angela Schilde (Hrsg.)

# Auf Kurs bleiben

**Das Schreinereihandwerk  
macht sich fit für die Zukunft**



Das Projekt wurde im Rahmen der  
Gemeinschaftsinitiative QUATRO  
mit Mitteln der EU (Europäischer Sozialfond)  
und des Landes Nordrhein-Westfalen gefördert.



Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH  
im Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen

## Autoren



### Betriebsorganisation:

Christa Liedtke

Thomas Orbach

Michael Ritthoff

Holger Rohn

Angela Schilde



Jürgen Bärsch

Herbert Klemisch

### Marketing:

Burghard Flieger



### Produktgestaltung:

Jan Eisermann

Manfred Heilemann

Constanze Unger

© Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH  
im Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen, 2001  
Satz, Layout, EBV: Dorothea Frinker, Thomas Pössinger  
Druck: Offset Company, Wuppertal  
ISBN 3-929944-41-3

# Inhalt

<b>Betriebsorganisation</b>	Stürmische Zeiten	7
	Nachhaltigkeit	8
	Abfallwirtschaft	10
	Energie sparen	12
	Fördermöglichkeiten	14
	Holzfeuerung	16
	Holzlabels	18
	Internetauftritt: erste Schritte	20
	Kooperationen	22
	Stärken-Schwächen-Analyse	24
	Maßnahmenplanung	26
	Qualifizierung	28
	Arbeits- und Gesundheitsschutz	30
	Lärm	32
	Schadstoffe	34
	Staub	36
<b>Produktgestaltung</b>	Handwerkliche Produktgestaltung	38
	Gebrauchswert und Nutzen	40
	Kundenorientierung	42
	Gestaltungsmerkmale	44
	Entwurfsentwicklung	46
	Planung und Umsetzung	48
	Präsentation und Dokumentation	50
<b>Marketing</b>	Corporate Identity	52
	Unternehmensleitbild	54
	Erscheinungsbild	56
	Kommunikation	58
	Internetauftritt: Inhalte	60
	Verbundmarketing	62



# Stürmische Zeiten

„Die Großwetterlage kann man zwar nicht verändern, sehr wohl aber die Instrumente und die Crew mit der man auf Kurs bleibt“.

So lässt sich die Lage beschreiben, in der sich viele Handwerksbetriebe heute befinden. Veränderte Rahmenbedingungen, stärkerer Wettbewerb, neue Technologien sind Herausforderungen, auf die auch das Handwerk Antworten finden muss. In dieser Situation erste Orientierungspunkte und konkrete Hilfestellungen zu bieten, war das Ziel des Projekts „Ressourcen schonen – Wettbewerbsfähigkeit sichern“, das vom Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH, dem Klaus Novy Institut, der Akademie Gestaltung im Handwerkskammer Bildungszentrum Münster sowie acht Schreinereibetrieben durchgeführt wurde. Das Projekt gliederte sich in drei Bausteine, die sich als Ansatzpunkte für Verbesserungen bei Schreinereibetrieben erwiesen haben:

- die interne Organisation: Analyse der Stärken und Schwächen des Betriebs; Förderung der Kommunikation, Maßnahmenplanung;
- die externe Kommunikation (Marketing): CI-Entwicklung, Selbstdarstellungsmaterial, Internet;
- die nachhaltige Produktentwicklung: Stärkung und Erweiterung der gestalterischen Kompetenz.

Damit nicht nur die beteiligten acht Schreinereien einen Nutzen von diesem Projekt haben, sollen die wichtigsten Ergebnisse mit diesem „Kursbuch“ allen interessierten Betrieben zugänglich gemacht werden. „Kursbuch“ deshalb, weil hier anders als in gängigen Leitfäden eine extrem knappe Darstellung gewählt wird, indem die Inhalte in Stichworten aufbereitet sind, die dann jeweils auf einer Doppelseite einen schnellen Überblick ermöglichen. Stößt ein Thema auf Ihr Interesse, so sind Ansprechpartner und Internetseiten angegeben, bei denen detailliertere Informationen zu beziehen sind. Dabei bleibt es Ihnen überlassen, ob Sie sich Informationen nur über ein bestimmtes Stichwort wie z.B. „Staub“ wünschen, oder Sie aber ein kompletter Baustein mit seinem ganzen „Themenfächer“ wie z.B. „Marketing“ interessiert.

# Nachhaltigkeit

Der Begriff stammt ursprünglich aus der Forstwirtschaft und bedeutet, dass die Wälder so zu nutzen sind, dass spätere Generationen ebenso viele Vorteile daraus ziehen können, wie die jetzt lebende Generation; oder vereinfacht ausgedrückt: Es darf nicht mehr Holz geschlagen werden als nachwächst.

Seit der Vorlage des Berichts der UN-Kommission für Umwelt und Entwicklung von 1987 (Brundtland-Kommission) wird er jedoch auch als Übersetzung des englischen Begriffs „Sustainability“ genutzt und bekommt damit eine weitergehende Bedeutung. Das Nachhaltigkeits-Prinzip aus der Holzwirtschaft wird auf das gesamte Wirtschaftssystem (Ökonomie), das Sozialsystem und die Umwelt (Ökologie) übertragen. Nachhaltigkeit bedeutet also so zu wirtschaften, dass heute lebende Generationen global gleiche Entwicklungschancen haben und nachfolgende Generationen nicht in ihren Entwicklungsmöglichkeiten eingeschränkt werden.

## Vorgehen

Auch wenn Schreinereien mit dem nachwachsenden Rohstoff Holz arbeiten, heißt das noch nicht, dass sie mit dem Nachhaltigkeitsprinzip der Forstwirtschaft vertraut sind. In dem beschriebenen erweiterten Sinn gibt es jedoch auch in der Holzverarbeitung noch eine Menge zu tun. Allerdings existiert kein Patentrezept und keine Checkliste nach deren Abarbeitung ein Unternehmen nachhaltig wirtschaftet. Aber es lassen sich Kriterien und Hinweise finden, mit denen Schreinereien nachhaltiger wirtschaften können. Gegliedert nach den drei Bereichen sind dies beispielsweise folgende Aspekte:

### Ökonomie

- Die Gewinnsituation, Auslastung, Liquidität und Umsatz sind zufriedenstellend. Der Unternehmensbestand ist auf absehbare Zeit nicht gefährdet.
- Die technische Ausstattung ist zeitgemäß. Es besteht kein akuter Investitionsbedarf

### Ökologie

- Die wesentlichen Stoff- und Energieströme des Betriebes und die technischen Möglichkeiten zu deren effizientem Einsatz sind bekannt und werden umgesetzt.



### Soziales

- Die Möglichkeiten der Abfallvermeidung, -trennung und -verwertung sind bekannt und werden ausgeschöpft.
- Alle Mitarbeitenden im Unternehmen sind für ihre Aufgaben ausreichend qualifiziert. Deren Know-how wird bei der Problemlösung im Betrieb konsequent mit einbezogen.
- Alle Mitarbeitenden (und solche die es werden wollen) haben unabhängig von Alter, Geschlecht und Nationalität die gleichen Chancen.

Die vorstehende Aufzählung soll einen Eindruck davon vermitteln, was Nachhaltigkeit im Handwerk bedeuten kann. Um sich dem Ziel Nachhaltigkeit zu nähern, sollte für die konkrete Umsetzung im Unternehmen zunächst einmal der jeweilige Stand in den einzelnen Bereichen ermittelt werden. Dies geschieht beispielsweise mit einer Stärken-Schwächen-Analyse, und einer Maßnahmenplanung mit der gezielt den Schwächen begegnet werden soll (vgl. entsprechendes Stichwort).

Weitere Informationen gibt es bei:

- UmweltZentrum des Handwerks Trier: EG-Öko-Audit – Praxisleitfaden Schreinerhandwerk, 1996
- Theisen/Haybach: Umweltorientiert Wirtschaften – Leitfaden für Tischler, Schreiner & Co., Düsseldorf, 1998
- Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks, Tel.: 0211/30108-51
- Wuppertal Institut. Internet: [www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org)
- Saar-Lor-Lux Umweltzentrum der Handwerkskammer Trier, Tel: 0651/207171
- Technologiezentrum Holzwirtschaft  
Internet: [www.tischler.de/umweltgemeinschaft](http://www.tischler.de/umweltgemeinschaft)

*Ergänzende  
Informationen*

# Abfallwirtschaft

Abfallstoffe stellen eine hohe Belastung für die Umwelt dar und ihre Entsorgung ist oft mit erheblichen Kosten verbunden. Dabei wird für viele Abfälle gleich dreimal gezahlt: Zunächst werden die Stoffe als Fertigungsmaterial eingekauft, dann werden sie gelagert und in der Produktion verarbeitet, um schließlich als Abfall noch Entsorgungskosten zu verursachen. Ein genaues Hinsehen lohnt sich also. Dabei gilt der Grundsatz: Vermeidung vor Verwertung vor Entsorgung.

## Vorgehen

Da sich die Vermeidung sowohl für die Umwelt als auch für die Kostensituation des Betriebs am meisten lohnt, sollte an dieser Stelle begonnen werden, konsequent nach Potenzialen zu suchen. Hier sind besonders die Bereiche Ausschuss und Verschnitt sowie Verpackung betroffen. Interessante Fragestellungen, die am besten mit allen Betriebsangehörigen bearbeitet werden sollten, sind beispielsweise:

- Wie lassen sich Fehler vermeiden, die zu Ausschussprodukten führen?  
Mögliche Ursachen: ungenaue Maßangaben, fehlerhafte Skizzen und Zeichnungen, nicht optimale Ausstattung mit Maschinen und Werkzeugen, mangelhafte Absprachen im Betrieb etc.
- Wie lässt sich der Verschnitt weiter verringern?  
Mögliche Ansatzpunkte: Veränderte Konstruktion, anderes Produktdesign, Wahl der eingesetzten Materialien, Verwendung von Reststücken im nicht sichtbaren Bereich etc.
- Wie lässt sich der Verpackungsabfall verringern?  
Mögliche Ansatzpunkte: andere Gebindegrößen, Mehrwegsysteme etc.

Sind diese Potenziale ausgeschöpft, so sollte von der verbleibenden Reststoffmenge möglichst viel verwertet, d.h. in irgendeiner Form weiter genutzt werden. Ansatzpunkte für Schreinereien sind:



- Rückgabe der Transportverpackungen an die Lieferanten. Lieferanten sind nach der Verpackungsverordnung zur kostenfreien Rücknahme verpflichtet.
- Verwertung von Verkaufsverpackungen über den grünen Punkt
- Verbrennung von Massivholzresten zur Wärmeerzeugung.

Nur was jetzt noch übrig bleibt ist eigentlich „Abfall“. Auch hier ist die weitgehende Trennung aber die Voraussetzung für eine möglichst umweltschonende und kostengünstige Entsorgung. Die Sammel- und Entsorgungsmodelle sind zwar kommunal unterschiedlich, jedoch lassen sich drei wichtige Fraktionen unterscheiden:

- Sonderabfall  
Beispielsweise Leuchtstoffröhren, Kühlgeräte, Lacke, Beizen, Öle etc.  
Die Entsorgung erfolgt bei einer Menge von weniger als 500 kg pro Jahr i.d.R. über die Kommune.
- Gewerbeabfall  
Produktionsabfälle werden über private oder öffentliche Anbieter entsorgt.
- Hausmüll  
Für die Hausmüllentsorgung ist die entsorgungspflichtige Körperschaft (Kommune) zuständig.

- Adressen und Ansprechpartner der Innungen finden sich unter:  
Internet: [www.innungen.de/nrwholz.htm](http://www.innungen.de/nrwholz.htm)
- Vorschriften- und Regelsammlung zu Umweltschutz- und Technikthemen (umfassende Sammlung)  
Internet: [www.umwelt-online.de/recht](http://www.umwelt-online.de/recht)
- Beispiele einer umweltorientierten Schreinerei mit anschaulichem Gesamtkonzept  
Internet: [www.moebel-hofmann.de/umwelt.htm](http://www.moebel-hofmann.de/umwelt.htm)

*Ergänzende  
Informationen*

# Energie sparen

Der Energieverbrauch ist eine der Hauptursachen für Umweltprobleme. Grund hierfür ist, dass heute noch überwiegend fossile Energieträger zur Energiegewinnung genutzt werden. Bei deren Verbrennung entsteht neben einer Reihe von Schadstoffen vor allem das als Treibhausgas bekannte Kohlendioxid ( $\text{CO}_2$ ), das maßgeblich für die globale Erderwärmung verantwortlich ist.

Im Handwerk wird Energie vor allem für folgende Bereiche benötigt: elektrische Energie für den Betrieb von Maschinen und für die Beleuchtung, Raumwärme, Kraftstoff für Fahrzeuge.

Neben den Umweltwirkungen ist der Energieverbrauch auch eine relevante Kostengröße im Handwerk. Zwar sind die Strompreise durch die Liberalisierung des Strommarktes vielerorts gesunken, jedoch sind die Preise für Heizöl, Erdgas und Treibstoff im gleichen Zeitraum deutlich gestiegen. Für die Zukunft ist auch weiterhin eher von steigenden Energiepreisen auszugehen. Dies belastet zwar einerseits Handwerksunternehmen, macht andererseits Investitionen in Energiesparteknik sehr rentabel. Häufig werden solche Investitionen auch öffentlich gefördert, was deren Wirtschaftlichkeit weiter verbessert (vgl. Fördermöglichkeiten).

## Vorgehen

In folgenden Bereichen lohnt es sich häufig über Veränderungen nachzudenken:

### Raumwärme

- Verbesserung der Wärmedämmung bei Decken/Dächern, Wänden und Fenstern. Zusätzlicher Vorteil: In der Regel verbessert sich hierdurch auch der Schallschutz.
- Erneuerung der Heizungsanlage (vgl. auch Holzfeuerung): Neue Anlagen zeichnen sich durch einen höheren Wirkungsgrad, verringerte Emissionen und bessere Regelungsmöglichkeiten aus.
- Einbau von Thermostatventilen: preiswert und einfach zu realisieren



## Elektrische Energie

- **Beleuchtung**  
Die Beleuchtung als Energieverbraucher wird häufig unterschätzt, da es sich im Vergleich zu Maschinen um relativ geringe Anschlussleistungen handelt. Anders als Maschinen bleibt die Beleuchtung jedoch häufig den gesamten Tag angeschaltet. Neue, effiziente Leuchten lohnen sich daher fast immer.
- **Energiesparende Anlagen**  
Bei der Anschaffung von neuen Geräten/Maschinen sollte auf deren Energieverbrauch geachtet werden, da die verringerten Energiekosten bei der Gerätenutzung oftmals die evtl. erhöhten Anschaffungskosten mehr als ausgleichen. Darüber hinaus ist die richtige Dimensionierung und Abstimmung der Anlagen zu berücksichtigen, da sonst unnötig viel Energie vergeudet wird. Typische Einsparquellen ist auch die Druckluftanlage

## Kraftstoffe

- **Fuhrpark**  
Für den betrieblichen Fuhrpark bieten sich in der Regel dieselbetriebene Fahrzeuge an, die ca. 20–30 Prozent weniger Kraftstoff benötigen als vergleichbare Ottomotoren.
- **Routenplanung**  
Für viele Handwerksbetriebe lohnt sich eine Routenplanung, um notwendige Fahrten zu bündeln und die Reihenfolge der angefahrenen Stationen zu optimieren.

Ansprechpartner und Internet-Adressen:

- *Energieagentur NRW*  
Tel.: 0202/24552-0, Internet: [www.ea-nrw.de](http://www.ea-nrw.de)
- LGH NRW: Tipps zur Unternehmensführung im Handwerk:  
„Untersuchung der energetischen Betriebssituation“, Internet: [www.lgh.de](http://www.lgh.de)

*Ergänzende  
Informationen*



# Fördermöglichkeiten

In vielen Schreinereibetrieben fehlt das Geld für notwendige oder wünschenswerte Investitionen, um die Wettbewerbsfähigkeit des Betriebes zu sichern und die Umweltbelastungen zu senken. Die Investitionsentscheidung fällt häufig leichter, wenn die Anschaffung durch öffentliche Mittel gefördert wird. Dabei kann die Förderung entweder als einmaliger Zuschuss zu den Investitionskosten oder als Förder-Darlehen gewährt werden. Die Förder-Darlehen haben häufig neben einem verbilligten Zinssatz auch eine lange Laufzeit und Zinsfestschreibung. Dies erhöht die Planungssicherheit und kann die Belastungen für den Betrieb drastisch senken.

## Vorgehen

Die Förderlandschaft in Deutschland erweist sich schnell als „Dschungel“, der für Außenstehende nur schwer zu durchdringen und zu verstehen ist. Für Schreinereibetriebe kommen hauptsächlich Bundes- und Landesprogramme in Frage, die zum Teil miteinander kombinierbar sind. Folgende Hinweise erleichtern eine systematische Vorgehensweise:

- Investitionsplan aufstellen  
Im ersten Schritt reicht hier eine grobe Kostenkalkulation der geplanten Investition (z.B. Angebot einholen).
- Hausbank einschalten  
Viele Förder-Kreditprogramme werden über die Hausbank abgewickelt. Hier gezielt nach Fördermöglichkeiten (vor allem über DtA und KfW) erkundigen.
- Selbst recherchieren  
Daneben sollten Sie sich aber auf jeden Fall selbst erkundigen. Auch die Banken haben nicht immer den kompletten Überblick und häufig auch kein gesteigertes Interesse an der Abwicklung von Förder-Krediten.
- Wichtig: Grundsätzlich erst beantragen, dann investieren!  
Um den Förderanspruch nicht zu verlieren, darf mit der Maßnahme i.d.R. noch nicht begonnen worden sein.



## Ergänzende Informationen

- *Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)*  
Internet: [www.kfw.de](http://www.kfw.de), Tel.: 069/74310, Fax: 069/74312944  
Die KfW fördert kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland durch langfristige, zinsgünstige Kredite. Schwerpunkte sind die Finanzierung von gewerblichen Investitionen und Umweltinvestitionen.
- *Deutsche Ausgleichsbank (DtA)*  
Telefon: 0228/831-24 00, Internet: [www.dta.de](http://www.dta.de)  
Die DtA fördert im Handwerk vor allem Existenzgründung und Unternehmenswachstum sowie Umweltinvestitionen.
- *Energieagentur NRW*  
Tel.: 0202/24552-0, Internet: [www.ea-nrw.de](http://www.ea-nrw.de)  
Die Energieagentur NRW berät unentgeltlich über Förderprogramme im Bereich Energie.
- *Bauministerium NRW (MSWKS)*  
Tel: 0211/3843-0, Internet: [www.mswks.nrw.de](http://www.mswks.nrw.de)  
Förderung von Energiesparprogrammen und erneuerbaren Energien.
- *Wirtschaftsministerium NRW (MWMEV)*  
Tel.: 0211/837-02, Internet: [www.mwmtv.nrw.de](http://www.mwmtv.nrw.de)  
Gefördert werden u.a. Existenzgründung, die Errichtung und Festigung von Unternehmen.



# Holzfeuerung

Die Holzfeuerung wird von vielen Schreinereien als preiswerte und umweltschonende Energiequelle genutzt. Sie ist preiswert, da hierdurch Entsorgungskosten für Holzabfälle gespart und der Zukauf anderer Energieträger zumindest reduziert werden kann. Umweltschonend ist die Holzfeuerung, da Holz bei der Verbrennung nur so viel CO<sub>2</sub> abgibt, wie beim Wachstum der Bäume gebunden wurde. Es ist jedoch darauf zu achten, dass sich nicht alle Holzabfälle zur Verbrennung eignen. Besonders Lackbestandteile verursachen bei der Verbrennung gesundheits- und umweltschädliche Emissionen.

## Vorgehen

Bei der Frage, ob die Holzfeuerung auch für Ihren Betrieb eine sinnvolle Lösung darstellt, sind vor allem folgende Aspekte von Interesse:

- Wie hoch ist der Wärmebedarf der Schreinerei?
- Kommt die Wärmeabgabe an Wohnungen oder andere Betriebe in der Umgebung in Betracht?
- Wie hoch ist das Aufkommen an Rest- und Abfallholz, das zur Verbrennung geeignet ist?
- Kommt der Bezug von Rest- und Abfallholz aus anderen Betrieben in Betracht?
- Bestehen ausreichende Lagerkapazitäten bzw. können welche geschaffen werden?

Neben diesen Punkten ist natürlich die Kostenfrage von entscheidender Bedeutung. Da Holzfeuerungsanlagen häufig teurer sind als konventionelle Kessel, gibt es Förderprogramme von Bund und Land. Auf Landesebene ist dies vor allem die Holzabsatzförderrichtlinie NRW (Hafö 2000), die automatisch beschickte Holzfeuerungen fördert. Daneben kommt auch eine Förderung durch das Markteinführungsprogramm „Erneuerbare Energien“ des Bundes in Frage.

Weitergehende Informationen erhalten Sie bei folgenden Stellen:

- Energieagentur NRW  
Tel.: 0202/24552-0  
Fax: 0202/24552-30  
Internet: [www.ea-nrw.de](http://www.ea-nrw.de)  
e-mail: [Energieagentur.NRW@ea-nrw.de](mailto:Energieagentur.NRW@ea-nrw.de)  
Die Energieagentur NRW ist eine nicht-kommerzielle Institution,  
die in allen Fragen rund um das Thema Energie und insbesondere  
bezüglich Fördermöglichkeiten berät.  
Zielgruppe der unentgeltlichen Beratung sind in erster Linie  
kleine und mittelständische Unternehmen.
- Zentrum für nachwachsende Rohstoffe  
Dr. Karsten Block  
Landwirtschaftszentrum Haus Düsse  
Tel.: 02945/989-190 Fax: 02945/989-133  
Internet: [www.duesse.de/znr/holz/index.htm](http://www.duesse.de/znr/holz/index.htm)  
E-Mail: [HausDuesse@lk-wl.nrw.de](mailto:HausDuesse@lk-wl.nrw.de)  
Das Zentrum für nachwachsende Rohstoffe ist eine Einrichtung  
der Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe.

## *Ergänzende Informationen*

# Holzlabel

Holzlabel stellen ein Zertifizierungssystem dar, an dessen Ende ein Gütezeichen, das sogenannte „Label“ steht. Mit diesem Gütezeichen wird dem Verbraucher die Möglichkeit eröffnet, sich beim Kauf bewusst für ein entsprechend gekennzeichnetes Waldprodukt zu entscheiden. Die Zertifizierung soll die Nachfrage nach anerkannt nachhaltig produziertem Holz steigern und auf diese Weise eine verantwortungsvolle Waldwirtschaft honorieren.

Die Menge an zertifiziertem Holz wächst beständig, die Beschaffung kann im Einzelfall aber immer noch kompliziert sein. Auch die Anzahl der Label selbst nimmt immer noch zu und damit die Verwirrung nicht nur von Konsumenten, sondern auch von professionellen Anwendern. Viele Holzlabel konkurrieren zudem mit dem ökologischen Anspruch, vorwiegend regionale Hölzer einzusetzen, um Transportaufwendungen zu reduzieren. Zertifizierte Hölzer können prinzipiell von überall her stammen. Klar ist damit, dass es nicht eine, sondern eine Vielzahl von denkbaren Alternativen je nach Anforderungsprofil für den Tischlerbetrieb gibt.



## Vorgehen

Hier eine Auswahl der bekanntesten Label:



- Ein vor allem international sehr populäres Gütesiegel wurde vom Weltforstrat, dem „Forest Stewardship Council“ (FSC), ins Leben gerufen. Mit dem FSC-Siegel werden Betriebe ausgezeichnet, die sich an einen Kriterienkatalog für nachhaltige Waldbewirtschaftung halten und sich regelmäßigen Kontrollen unabhängiger Zertifizierer unterwerfen. Die Wälder sollen umweltgerecht, sozial verträglich und wirtschaftlich tragfähig bewirtschaftet werden. Regionale Besonderheiten werden meist berücksichtigt. Auch „exotische“ Holzsorten können zertifiziert werden.
- Das „Naturland“-Zeichen wird vom Naturland Verband für naturgemäßen Landbau e.V. vergeben. Die Richtlinien zur ökologischen Waldnutzung wurden mit Umweltverbänden wie BUND, Greenpeace, Robin Wood und WWF entwickelt. In ihnen wird ein vollständiger Verzicht auf nicht einheimische Baum-

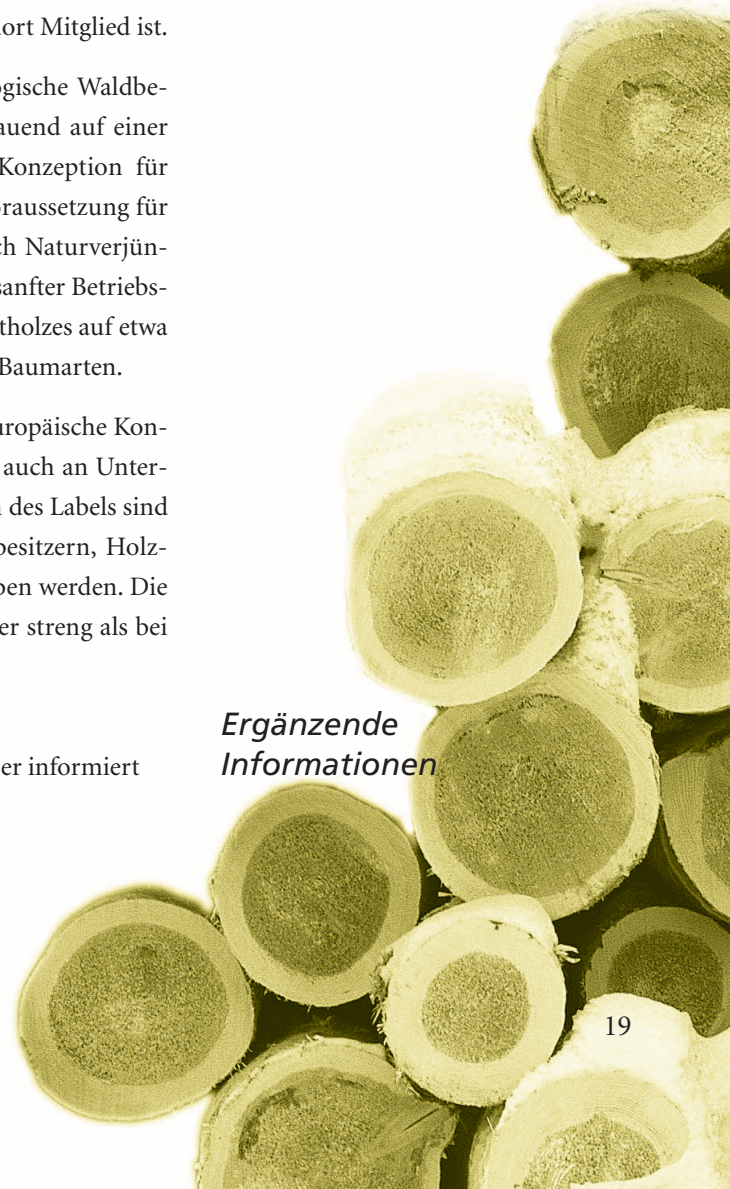
arten sowie die Einrichtung von Referenzflächen, auf denen die Wälder einer natürlichen Entwicklung überlassen werden, gefordert. Etwa 10 Prozent des Waldes bleiben so von der Bewirtschaftung ausgeschlossen. Zertifizierte Betriebe können zusätzlich das FSC-Label erhalten, da der Verband dort Mitglied ist.

- Das Siegel Eco Timber definiert Anforderungen an die ökologische Waldbewirtschaftung, die ähnlich sind wie die von Naturland. Aufbauend auf einer vom Naturschutzbund Deutschland (NABU) entwickelten Konzeption für naturnahen Waldbau vergibt Eco Timber GmbH das Label. Voraussetzung für seine Inanspruchnahme ist die Regeneration des Waldes durch Naturverjüngung, der Verzicht auf Kunstdünger und Pestizide, der Einsatz sanfter Betriebstechniken bei Waldpflege und Holzernte, eine Erhöhung des Totholzes auf etwa 5 Prozent des Holzvorrates sowie die Bevorzugung heimischer Baumarten.
- Das Label PEFC (Pan-European Forest Certification) ist der europäische Konkurrent zu FSC. Es wird nicht nur an Einzelbetriebe, sondern auch an Unternehmensgruppen und an ganze Regionen vergeben. Initiatoren des Labels sind vorwiegend private Waldbesitzer. Es kann sowohl von Waldbesitzern, Holzhändlern als auch anderen Betrieben der Holzindustrie erworben werden. Die Anforderungen an die Waldbewirtschaftung sind meist weniger streng als bei den anderen vorgestellten Label.

Welche der zertifizierten Hölzer in der Region lieferbar sind, darüber informiert man sich am besten bei den Trägern der Label.

- FSC                      Internet: [www.fsc-deutschland.de](http://www.fsc-deutschland.de)
- Naturland             Internet: [www.naturland.de](http://www.naturland.de)
- PEFC                    Internet: [www.dfr.de](http://www.dfr.de)
- Labels allgemein    Internet: [www.zertifiziertes-holz.de](http://www.zertifiziertes-holz.de)
- Holzbörse             Internet: [www.holzboerse.de](http://www.holzboerse.de)

*Ergänzende  
Informationen*



# Internetauftritt: erste Schritte

Das Internet gewinnt auch für Handwerksbetriebe immer mehr an Bedeutung. Für das Handwerk interessant ist vor allem die Suche nach Lieferanten sowie die Recherche von Informationen und Ansprechpartnern zu praktischen Problemen. Neben dieser eher passiven Anwendung sind aber auch viele Handwerksunternehmen mit einer eigenen Seite im Internet vertreten, um so für das Unternehmen sowie seine Produkte und Dienstleistungen zu werben. Sie begegnen damit dem Trend, dass sich immer mehr Unternehmen und Privatleute vor der Vergabe eines Auftrags oder der Bestellung eines Produkts zunächst im Internet einen Überblick über das Angebot verschaffen.

## Vorgehen

Sollten Sie darüber nachdenken, eine eigene Internetseite (homepage) für Ihren Betrieb zu installieren oder installieren zu lassen, so gilt es verschiedene Dinge zu beachten:

- Wie hoch sind die Kosten?  
Hierbei ist zwischen der einmaligen Erstellung der Seiten durch eine Agentur und den laufenden Kosten des Providers zu unterscheiden, der die Seiten auf seinem Server ins Netz stellt. Während die laufenden Kosten für den Provider mit ca. 10 € monatlich nicht sehr hoch sind, können für die Erstellung der Seiten durch eine Agentur für einen mittleren Auftritt von ca. 20 Seiten leicht 2000 bis 3000 € anfallen. Hinzu kommen noch die Kosten für die Pflege der Seiten, also für das Ändern und Aktualisieren der Inhalte, sofern dies ebenfalls durch eine Agentur und nicht selbst gemacht werden soll.
- Welche Agentur ist die richtige für mich?  
Empfehlenswert für Handwerksbetriebe erscheinen kleinere Agenturen, die in der Nähe sind. Diese sind häufig flexibler als große und zwecks Abstimmung auch einfacher persönlich zu erreichen. Der Rest ist dann Geschmackssache. In jedem Fall ist zu empfehlen, sich Referenzen zeigen zu lassen.



- Was ist bei der Gestaltung zu beachten?

Achten Sie darauf, dass die Seiten möglichst einfach aufgebaut sind und dass die zentralen Fragen „wer, was, wo, warum?“ auf den ersten Blick erkennbar sind. Ansprechpartner, Adresse, Telefon- und Fax-Nummer sollten leicht zu finden sein, damit der Kunde auch Kontakt aufnehmen kann.

- Wie findet der Kunde Ihre Seite?

Die Adresse Ihrer Internetseite sollte möglichst einfach und einprägsam sein. Weit verbreitet ist die Adresse „www.Firmenname.de“. Diese sollte dann auf Geschäftspapier, Visitenkarten, in Anzeigen etc. nicht fehlen. Darüber hinaus arbeiten aber viele Unternehmen und Privatleute mit Suchmaschinen, die anhand von Stichworten passende Seiten im Internet aufspüren. Hierauf gilt es bei der Programmierung der Seiten zu achten, damit Ihre Seite auch gefunden wird. Regelmäßig werden Titel der Seite, Überschriften und erste Worte von den Suchmaschinen ausgewertet. Darüber hinaus können Stichworte programmiert werden, die dann als „Futter“ für die Suchmaschinen dienen. Zusätzlich sollte man sich aber auch aktiv bei Verzeichnissen anmelden.

- Verzeichnisse:

Internet: [www.yahoo.de](http://www.yahoo.de)

Internet: [www.web.de](http://www.web.de), etc.

- Meta-Suchmaschinen:

Internet: [www.meta.rrzn.uni-hannover.de](http://www.meta.rrzn.uni-hannover.de), [www.google.de](http://www.google.de)

Meta-Suchmaschinen suchen selbständig in den gängigsten Suchmaschinen.

*Ergänzende  
Informationen*

# Kooperationen



Unternehmenskooperationen nehmen im Handwerk beständig an Bedeutung zu. Dabei sind Form und Inhalt der Zusammenarbeit sehr unterschiedlich. Allen gemeinsam ist lediglich, dass die beteiligten Unternehmen rechtlich selbständig bleiben. Für Schreinereibetriebe kommen vor allem zwei Formen in Frage: die Kooperation mit anderen Schreinereien (z.B. gemeinsame Abwicklung von größeren Aufträgen) und die Kooperation mit Handwerksunternehmen anderer Gewerke bzw. Architekten. Häufig anzutreffen sind Kooperationen im Bau- und Ausbauhandwerk, die in der Lage sind, Vorhaben vom Rohbau bis zu Malerarbeiten komplett aus einer Hand abzuwickeln.

## Vorgehen

Die Gründung einer Kooperation hat nicht nur Vorteile, sondern ist auch mit Risiken verbunden, die genau abzuwägen sind. Als wichtige Vorteile sind zu nennen:

- Erschließung neuer Märkte  
Beispiel: gemeinsame Bearbeitung von größeren Aufträgen durch mehrere Schreinereien, die allein nicht zu bewältigen wären.
- Gewinnung neuer Kunden(gruppen)  
Beispiel: Handwerker aus unterschiedlichen Gewerken treten gemeinsam am Markt auf und stellen ihre Kundendaten der Kooperation zur Verfügung (Kundenpooling).
- Verbesserung der Kapazitätsauslastung/Wettbewerbsfähigkeit  
Beispiel: Schreinereien kaufen und nutzen gemeinsam eine CNC-Maschine, die sie jeweils alleine nicht auslasten könnten.

Dem stehen folgende Risiken gegenüber:

- „Trittbrettfahrer“  
Beispiel: ein Unternehmen erhält Know-how und Aufträge aus der Kooperation, ohne selbst etwas für die Kooperation zu leisten.

- Flexibilitätseinbußen  
Beispiel: Aufträge aus der Kooperation haben i.d.R. Vorrang vor den eigenen Aufträgen.
- zusätzlicher Aufwand  
Beispiel: Die Zusammenarbeit mit anderen Betrieben bedeutet zusätzlichen Abstimmungs- und Koordinationsaufwand.

In der Praxis hat sich herausgestellt, dass erfolgreiche Kooperationen vor allem folgende Merkmale aufweisen:

- Die Partner haben eine vergleichbare Betriebsgröße.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden frühzeitig eingebunden.
- Es werden verbindliche Spielregeln vereinbart (z.B. durch Kooperationsvertrag).

Beispiel für eine Gewerke übergreifende Kooperation:

- Raumfabrik Wuppertal GmbH  
Tel.: 0800/1008384  
Internet: [www.raumfabrik.de](http://www.raumfabrik.de)

Beispiel für eine Kooperation von Schreinereien:

- Connex  
c/o Thomas Bethmann, Freie Holzwerkstatt GmbH,  
Habsburger Str. 9, 79104 Freiburg  
Tel.: 0761/54531

weitere Informationen zum Thema:

- Internet: [www.baunetzwerk.de](http://www.baunetzwerk.de)
- Internet: [www.kokonmedia.de](http://www.kokonmedia.de)

*Ergänzende  
Informationen*



# Stärken-Schwächen-Analyse

Jeder Betrieb weist bestimmte Stärken und Schwächen, z.B. bei der internen Kommunikation, beim Marketing, bei der Produktgestaltung oder auch bei der Arbeitsorganisation auf. Diese gilt es von Zeit zu Zeit mit allen „Beteiligten“ (Mitarbeiter/innen, Leitung) zu analysieren und in einen Verbesserungsplan umzusetzen. Ziel ist es, Stärken aus- und Schwächen abzubauen um damit eine „zukunftsfähige Unternehmensentwicklung“ zu unterstützen.

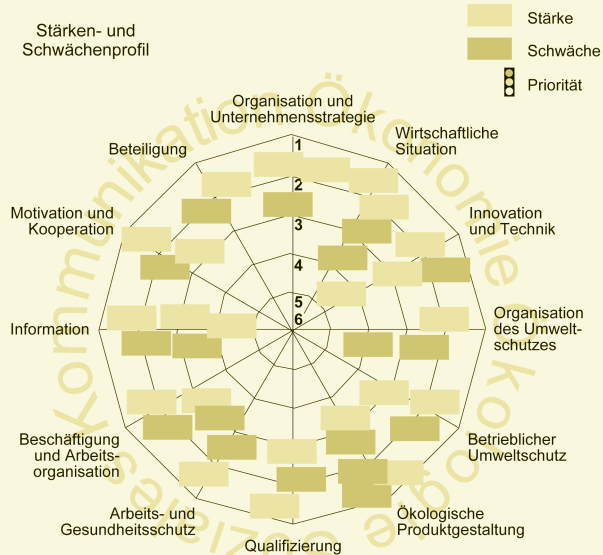
Wie aber kann man die internen Abläufe systematisch verbessern und dabei gleichzeitig die Beschäftigten einbeziehen und motivieren? Gibt es Hilfsmittel zur planmäßigen Verbesserung der innerbetrieblichen Organisation?

## *Vorgehen*

Neben verschiedenen Instrumentarien zur Selbstanalyse hat das Wuppertal Institut zusammen mit dem Klaus Novy Institut ein Instrument entwickelt und dieses an die spezifischen Bedürfnisse von Schreinereibetrieben angepasst. Dieses Analyseinstrument nennt sich „SAFE“ („Sustainability Assessment For Enterprises“). In einem übersichtlichen Verfahren ermitteln die Betriebe die betrieblichen ökonomischen, ökologischen und sozialen Stärken und Schwächen. Sie erstellen ihr Unternehmensprofil und leiten daraus Verbesserungspotenziale ab. Eine Maßnahmenplanung (siehe nächstes Stichwort) hilft, die vereinbarten Aktionen umzusetzen. Von zentraler Bedeutung ist, dass gemeinsam mit den Beschäftigten ein Prozess kontinuierlicher Verbesserung und nachhaltigen Wirtschaftens angestoßen wird.

## SAFE — Stärken-/Schwächenprofil

Stärken- und  
Schwächenprofil



## Ergänzende Informationen

### Literaturhinweise:

- Wuppertal Institut / Klaus Novy Institut (Hg.)  
Kurzinformation zu SAFE; zu beziehen bei [www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org) oder [www.kni.de](http://www.kni.de) (Adresse s.u.)
- Baedeker, Carolin u.a.; SAFE- Sustainable Assessment for Enterprises . Das Handbuch zum Instrument SAFE, Wuppertal 2001
- Video: Produzieren – Optimieren – Profitieren.  
Zukunftsfähige Unternehmensentwicklung an dem Instrument SAFE, VHS, 13 Minuten, 2001 (zu beziehen über das Wuppertal Institut)

Bei Interesse an SAFE stehen für weitere Informationen als Ansprechpartner zur Verfügung:

- Wuppertal Institut, Döppersberg 19,  
42103 Wuppertal,  
Tel. 0202/2492-244  
email: [thomas.orbach@wupperinst.org](mailto:thomas.orbach@wupperinst.org)  
Internet: [www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org)
- Klaus Novy Institut, Annostraße 27-33,  
50678 Köln, Tel. 0221/931207-15  
e-mail: [kni@kni.de](mailto:kni@kni.de) Internet: [www.kni.de](http://www.kni.de)

Einen Überblick zur konventionellen Unternehmensberatung gibt neben Kammern, Innung und Fachverband z.B. die Landesgewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V., (LGH), Auf'm Tetelberg 7, 40221 Düsseldorf, Internet: [www.lgh.de](http://www.lgh.de)

# Maßnahmenplanung

Jede Betriebsanalyse ist nur so gut wie die anschließenden Maßnahmen, die daraus resultieren. Daher ist es wichtig, nicht bei der Analyse stehen zu bleiben, sondern den weiteren Schritt zur Planung und Umsetzung von Maßnahmen zu gehen. Die im Rahmen der Stärken-/Schwächenanalyse (siehe vorhergehendes Stichwort) erarbeiteten Verbesserungspotenziale werden durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter präzisiert und durch konkrete Maßnahmen inklusive Zeitplan und Zuständigkeiten erschlossen. Die Einbeziehung sämtlicher Betriebsmitglieder in diesen Prozess ist insofern entscheidend, da niemand den Betrieb so gut kennt und die Potenziale zur Verbesserung aufzeigen kann, wie die Betriebsangehörigen selbst.

## *Vorgehen*

Die verschiedenen im Rahmen der Stärken- und Schwächenanalyse ermittelten betriebsrelevanten Verbesserungspotenziale gilt es nun zu bearbeiten: Haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bspw. ein Verbesserungspotenzial im Bereich der „internen Kommunikation“ aufgedeckt (z.B. die Beschäftigten verfügen nur über Teilinformationen eines Auftrages, der „Überblick“ fehlt, Optimierungspotenziale bleiben ungenutzt, häufig fallen Doppelarbeiten an), gilt es nun, diese Schwäche durch konkrete Aktionen zu beheben. Die Handlungsfelder werden in Kleingruppen bearbeitet und Maßnahmen entwickelt. Mögliche Maßnahmen zu obigem Beispielen finden sich z.B. in der nebenstehenden Abbildung. Darüber hinaus enthält die Maßnahmenplanung konkrete Zuständigkeiten, das zur Verfügung stehende Budget, den Zeitrahmen und eine Festlegung der internen Kontrolle.

Generell können die Maßnahmen sowohl den technischen als auch den organisatorischen Betriebsablauf betreffen. Mit der Umsetzung der Maßnahmen sollte zügig begonnen werden. So kommt es schnell zu Erfolgserlebnissen, was die Motivation steigert und ein „Einschlafen“ des Prozesses verhindert.



## SAFE – Maßnahmenplanung

Analyse		Maßnahmenplanung		
Problem	Ausführung des Problems	Maßnahme	Zuständigkeit, Zeit	Kontrolle
Maschinenpark veraltet bzw. unzureichend	<ul style="list-style-type: none"> <li>• neuer Kantenschleifer notwendig</li> <li>• Langbandschleifer ist veraltet</li> <li>• Nicht für jeden Mitarbeiter eigenes Werkzeug vorhanden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kauf eines gebrauchten Kantenschleifer</li> <li>• Preise für einen Langbandschleifer einholen</li> <li>• Zwei Sätze zusätzliches Werkzeug anschaffen</li> </ul>	Chef: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen über Kanten- und Langbandschleifer einholen (bis 1.12.)</li> <li>• Neues Werkzeug kaufen (bis 15.10.)</li> </ul>	Meister
Information	Informationsstand zum Betriebsalltag schlecht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung regelmäßiger Montagsbesprechungen</li> <li>• Tafel mit den relevanten Infos über die einzelnen Aufträge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chef</li> <li>• Auszubildender</li> </ul>	alle

## Ergänzende Informationen

Literaturhinweise:

- Wuppertal Institut / Klaus Novy Institut (Hg.)  
Kurzinformation zu SAFE; zu beziehen bei [www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org) oder [www.kni.de](http://www.kni.de) (Adresse s.u.)
- Baedeker, Carolin u.a.; SAFE- Sustainable Assessment for Enterprises . Das Handbuch zum Instrument SAFE, Wuppertal 2001
- Video: Produzieren – Optimieren – Profitieren.  
Zukunftsfähige Unternehmensentwicklung an dem Instrument SAFE, VHS, 13 Minuten, 2001 (zu beziehen über das Wuppertal Institut)

Bei Interesse an SAFE stehen für weitere Informationen als Ansprechpartner zur Verfügung:

- Wuppertal Institut, Döppersberg 19,  
42103 Wuppertal,  
Tel. 0202/2492-244  
email: [thomas.orbach@wupperinst.org](mailto:thomas.orbach@wupperinst.org)  
Internet: [www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org)
- Klaus Novy Institut, Annostraße 27-33,  
50678 Köln, Tel. 0221/931207-15  
e-mail: [kni@kni.de](mailto:kni@kni.de) Internet: [www.kni.de](http://www.kni.de)

Einen Überblick zur konventionellen Unternehmensberatung gibt neben Kammern, Innung und Fachverband z.B. die Landesgewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V., (LGH), Auf'm Tetelberg 7, 40221 Düsseldorf, Internet: [www.lgh.de](http://www.lgh.de)

# Qualifizierung

Zeiten ändern sich, und was man einmal gelernt hat, muss nicht immer unverändert gelten. Dies gilt für den Schreiner genauso wie für alle anderen Berufe. Produktionsweisen, Kundenwünsche, Kommunikationsformen/Außenauftritt sind nur einige Beispiele der Veränderungen, denen sich das Schreinereihandwerk in den letzten Jahren anzupassen hatte. Da gilt es, sich fit für die anstehenden Veränderungen zu machen. An den Betrieb angepasste Qualifizierungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind hierfür der richtige Weg. Denn: Weiterbildung bedeutet Existenzsicherung.

## Vorgehen

Für die Aktualisierung und Erweiterung von Fachwissen findet man in der Regel entsprechende Seminar- und Tagungsangebote von Kammer und Innungen. Auszubildende, junge Gesellen und Jungmeister können selber wertvolles Wissen und wichtige Impulse für den Betrieb geben. Durch Zugang zu Fachinformationen und ihren engen Kontakt zu den Ausbildern können Azubis auch in Projektarbeiten Lösungen für den Betrieb aufzeigen.

Für die Erhöhung der individuellen Arbeitsproduktivität eignen sich Seminare zu persönlichen Arbeitstechniken und Zeitmanagement.

Zur Verbesserung der Zusammenarbeit eignen sich dagegen eher firmeninterne Trainings und Workshops.

Um den richtigen Bildungsanbieter zu finden, sollte vor allem:

- Der Markt systematisch beobachtet werden (z.B. Anzeigen, Infos aus befreundeten Betrieben);
- auf die Praxiserfahrung der Trainer geachtet werden (Referenzen zeigen lassen);
- Auftrag und Bildungsziel durch den Betrieb klar beschrieben werden;
- darauf geachtet werden, dass der Trainer zum Betrieb passt.

## *Ergänzende Informationen*

### Literaturhinweise:

Berg, Dorothea / Jaeger, Dorit; Qualifizierung von Meistern, Gelsenkirchen 2000  
Klemisch, Herbert; Umweltschutz in Klein- und Handwerksbetrieben, Köln 1999  
Theisohn, Thomas / Haybach, Helmut; Umweltorientiertes Wirtschaften, Leit-  
faden für Tischler, Schreiner & Co., Düsseldorf 1998

### Weiterbildungskataloge von Kammern, Innungen und Fachverband z.B.:

- Meistervorbereitung der Tischler/in der Handwerkskammer zu Köln oder das Angebot der Bildungs- und Beratungsgesellschaft der Handwerkskammer zu Köln, Heumarkt 12, 50667 Köln
- Akademie Gestaltung im HBZ Münster, Echelmeyerstr. 2, 48163 Münster  
Internet: ([www.akademie-gestaltung.de](http://www.akademie-gestaltung.de)).

### Weitere Weblinks:

- Fachverband Holz und Kunststoff Nordrhein-Westfalen  
Internet: [www.tischler.de/nrw](http://www.tischler.de/nrw)
- Technologie Zentrum Holzwirtschaft GmbH  
Internet: [www.tischler.de/tzh](http://www.tischler.de/tzh)
- Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-  
westfälischen Handwerks e.V. (LGH) Internet: [www.lgh.de](http://www.lgh.de)
- Handwerkskammer Köln  
Internet: [www.HWK-Koeln.de](http://www.HWK-Koeln.de)
- Handwerkskammer Münster  
Internet: [www.hwk-muenster.de](http://www.hwk-muenster.de)

# Arbeits- und Gesundheitsschutz

Schreiner gehören zu der Berufsgruppe, die relativ großen Gesundheitsgefahren durch ihre Tätigkeit ausgesetzt sind. Diese Risiken umfassen sowohl Berufskrankheiten als auch Arbeitsunfälle.

## Berufskrankheiten

Fast die Hälfte aller anerkannten Berufskrankheiten bei Schreincrn ist die Lärmschwerhörigkeit. Daneben treten vor allem Erkrankungen auf, die durch die Einwirkung gefährlicher Stoffe verursacht werden. Bemerkenswert ist die hohe Anzahl von Erkrankungen infolge von Staubeinwirkungen (Asbestose und Adenokarzinome der Nasenhaupt- und Nebenhöhlen).

Daneben spielen vor allem noch die möglichen Auswirkungen des schweren Hebens und Tragens eine große Rolle.

## Arbeitsunfälle

Neben der Baubranche weist die Holzbranche die höchste Anzahl von Arbeitsunfällen auf – im Verhältnis zu den Beschäftigten (Vollarbeiter) – und liegt damit noch deutlich vor der Metallbranche.

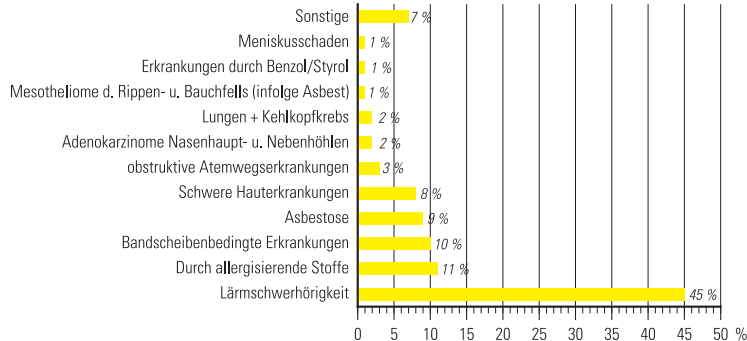
Neben der grundsätzlichen Unfallträchtigkeit der Tätigkeiten dürften jedoch auch noch andere Aspekte eine Rolle spielen. Hervorzuheben ist insbesondere die Unternehmensgröße. Unternehmen der Holzbranche gehören i.d.R. zu den kleinen und mittelständischen Betriebe. Diese verfügen allgemein nicht über die ausgeprägten Sicherheitskonzepte großer Firmen. Hinzu kommt, dass bei sehr kleinen Betrieben aufgrund der absolut geringen Unfallzahl eine statistische Auswertung für das Einzelunternehmen nicht möglich ist. Sinnvolle Aussagen zur Entwicklung des Unfallgeschehens lassen sich daher kaum machen. Der Erfolg von Sicherheitsstrategien ist daher nur schwer erkennbar. Entsprechend schwierig ist es, den Nutzen solcher Strategien zu erkennen.

Umso dringlicher ist jedoch die Förderung des Themas Arbeitsschutz, insbesondere weil einzelne Unfälle die Existenz des Unternehmens gefährden können.

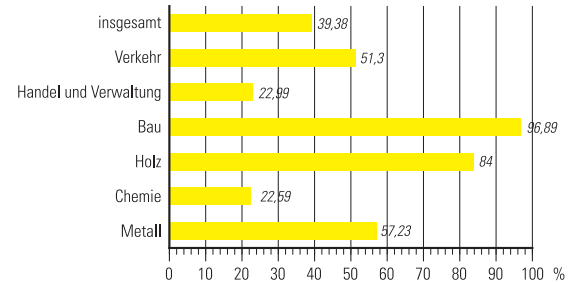


### Die häufigsten Berufskrankheiten bei Tischlern

Entschiedene Fälle 1994-1998



### Unfälle pro 1000 „Vollarbeiter“ und Jahr



- Die Berufsgenossenschaften

Internet: [www.holz-bg.de](http://www.holz-bg.de)

Die Berufsgenossenschaften stellen eine Reihe von Informationen auch im Internet zur Verfügung (z.B. Check für Sicherheit und Gesundheitsschutz in Schreinereien/Tischlereien, dieser dient gleichzeitig als Gefährdungsbeurteilung im Sinne des §5 ArbSchG)

- KomNet, das Kompetenznetz Arbeitsschutz NRW.

Internet: [www.komnet.nrw.de](http://www.komnet.nrw.de)

Kostenlose Beratung durch eine größere Anzahl von Institutionen.

### Ergänzende Informationen

# Lärm

Lärm ist die weitaus häufigste Ursache für Berufskrankheiten bei Schreibern. Die Holzwirtschaft ist nach den Branchen Eisen und Metall sowie Bau der Bereich mit der höchsten Anzahl anerkannter Lärmschwerhörigkeiten. Lärm ist dabei gleich mehrfach problematisch. Am offensichtlichsten sind Gehörschädigungen. Weit bevor es zu Gehörschädigungen kommt, verursacht Lärm jedoch andere Beeinträchtigungen. Bereits bei einem geringen Lärmniveau steigt die Unfallgefahr beträchtlich. Dies ist zum einen bedingt durch eine verringerte Konzentration, zum anderen aber auch dadurch, dass andere Geräusche nicht mehr klar wahrgenommen werden können.

Daneben kommt es bereits bei relativ geringen Lärmpegeln (ca. 55dB(A)) zu ersten vegetativen Reaktionen, z.B. Änderung der Herzschlagfrequenz, Blutdruckanstieg etc. Damit kann Lärm das Risiko von Gesundheitsschäden durch Unfall oder Erkrankung insgesamt deutlich erhöhen.

## Vorgehen

Verschiedene Schritte sind nötig um Schäden durch Lärm zu vermeiden. Grundsätzlich sollten dabei Maßnahmen zur Vermeidung von Lärmbelastungen Vorrang vor den individuellen Schutzmaßnahmen (Gehörschutz) haben. Ein Gehörschutz wirkt nur solange er auch tatsächlich getragen wird und nur für die Personen die ihn gerade benutzen. Daneben behindert er die Wahrnehmung und Kommunikation.

Der erste Schritt ist die Lärmerkennung, bzw. die Messung. Ausgehend von diesen Ergebnissen können Überlegungen gestartet werden, wie die Lärmbelastung reduziert werden kann. Dabei kommen eine Reihe von Möglichkeiten in Betracht, zum Beispiel:

- Reduktion der Lärmentwicklung vorhandener Maschinen durch Nachrüstung,
- Einsatz leiserer Maschinen bei Neuanschaffungen,
- Reduktion der Schallausbreitung (räumliche Abtrennung, oder lärm mindernde Einbauten,

- Verringerung der von Lärm betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch organisatorische Maßnahmen (z.B. lärmintensive Arbeiten auf Zeiten beschränken in denen nur wenige Beschäftigte im Betrieb sind),
- Einsatz persönlicher Schutzausrüstung (Gehörschutz).

- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
Internet: [www.baua.de](http://www.baua.de)
- KomNet,  
das Kompetenznetz Arbeitsschutz NRW.  
Internet: [www.komnet.nrw.de](http://www.komnet.nrw.de)  
Kostenlose Beratung durch  
eine größere Anzahl von Institutionen.

### *Ergänzende Informationen*

# Schadstoffe

In Schreinereien wird eine Vielzahl von Stoffen eingesetzt. Viele dieser Substanzen bergen dabei erhebliche Gesundheitsrisiken. Problematischer als die „offensichtlichen“ Problemstoffe (z.B. Lösungsmittel) sind dabei „verborgene“ Gifte. Das Anfallen geruchsneutraler Schadstoffe fällt häufig nicht auf, bleibt lange unentdeckt und kann entsprechend hohe Gesundheitsschäden verursachen.

Ein solcher Problemfall ist immer noch das Holzschutzmittel Pentachlorphenol (PCP) mit seinen Verunreinigungen (Dioxine und Furane). Es ist sowohl akut als auch chronisch toxisch. Da es heute nicht mehr eingesetzt werden darf, können mittlerweile überwiegend die chronischen Wirkungen beobachtet werden (Reizung der oberen Atemwege; Infektionsanfälligkeit; lebertoxische Wirkung). Als Emissionsquellen von PCP kommen dabei insbesondere großflächige Holzanwendungen aber auch verunreinigte Werkstätten in Frage. Zu beachten ist auch, dass Dioxine und Furane weit weniger flüchtig sind als PCP, d.h. ihre Konzentration lässt viel langsamer nach als die des PCP. Daher kann Schleifstaub von alten Möbeln etc. ein erhebliches Gefahrenpotential bergen, selbst dann, wenn die Luft und der Staub nur „relativ“ geringe Belastungen offensichtlicher Schadstoffe aufweist.

## Vorgehen

Gerade bei einer unklaren Situation sollten immer vorsorgliche Schutzmaßnahmen ergriffen werden. Sind Räume belastet, kann regelmäßiges Lüften, insbesondere morgens und nach Wochenenden eine erste Verringerung der Belastung ermöglichen. Dessen ungeachtet sollte man in solchen Fällen eine genauere Analyse in Erwägung ziehen. Die daraus folgenden Sanierungskosten können zwar erheblich sein, stellen jedoch u.U. die einzige wirksame Schutzmaßnahme dar.

Sind Materialien oder Werkstücke möglicherweise belastet, gilt, dass noch stärker als sonst auf eine funktionierende Staubabsaugung geachtet werden muss. Auch der Einsatz von Staubmasken kann einen relativ wirksamen Schutz bieten. Ein sorgfältiger Umgang mit dem abgeschiedenen Staub muss ebenfalls eine Selbstverständlichkeit sein.



- Informationssystem Gefährliche/  
umweltrelevante Stoffe des  
Landesumweltamtes  
Internet: [www.lua.nrw.de](http://www.lua.nrw.de)
- Gemeinsame Gefahrstoffdaten-  
bank der Länder und der  
Berufsgenossenschaften  
Internet: [www.gefahrstoff-info.de](http://www.gefahrstoff-info.de)

## *Ergänzende Informationen*



# Staub

Staub ist in Schreinereibetrieben eine allgegenwärtige Erscheinung, mit der eine Reihe von Gefahren einhergehen. Die offensichtlichsten Erscheinungen sind Reizungen der oberen Atemwege durch Staub, unabhängig von seiner Art. Bei Einhaltung des allgemeinen Staubgrenzwertes sollte dieses Problem jedoch kaum auftreten.

Wichtiger ist, dass der Staub von Buchen- und Eichenholz als Ursache von Adenokarzinomen der Nasenhaupt- und Nasennebenhöhlen gilt. Mit einem Anteil von 2,2% (323 Fälle 1978-1997, davon 311 Fälle durch Holzstaub) hat diese Krebserkrankung einen hohen Prozentsatz an den beruflich verursachten Krebserkrankungen.

Wichtig ist auch, dass Staub in Schreinereien nicht nur aus Holz bestehen muss, sondern natürlich auch mit Holzschutzmitteln belastet sein kann. Solche Belastungen können aus bearbeiteten Möbeln stammen, können aber auch durch eine Kontamination der Werkstatt etwa mit PCP hervorgerufen werden.

Aktuelle Untersuchungen deuten darauf hin, dass Adenokarzinome der Nasenhöhlen nicht alleine durch Holzstaub ausgelöst werden, sondern dass es hier eine gekoppelte Wirkung mit anderen Schadstoffen (Holzschutzmittel z.B. PCP, Lindan, Chromate) gibt. Ein Verzicht auf den Einsatz dieser Stoffe kann daher möglicherweise zweifach zu einer Verringerung der Gefährdung führen. Im Hinblick auf die eigentlich toxische Wirkung der Stoffe und in dem beschriebenen Zusammenwirken.

Neben Holzstaub sind Schreiner u.U. auch anderen Stäuben auf Baustellen ausgesetzt. So liegt die Anzahl asbestbedingter Krebserkrankungen bei Schreibern über der Anzahl der Krebserkrankungen durch Holzstaub. Auch hier gilt, dass insbesondere die Kombinationen mit anderen Belastungen, z.B. Rauchen, ein hohes Risiko bergen.

Dort wo die Staubentstehung nicht zu verhindern ist, kommt der Absaugung eine bedeutende Rolle zu. Persönliche Schutzausrüstung (Staubmaske) sollten erst dann zur Anwendung kommen, wenn die sonstigen Maßnahmen nicht hinreichend greifen (können) oder nicht möglich sind, z.B. auf Baustellen.

Insbesondere sollte darauf geachtet werden, weitere Belastungen des gesamten Atemtraktes möglichst gering zu halten und den Kontakt mit Lösemitteln oder Holzschutzmitteln auf ein unvermeidliches Minimum reduzieren.

## *Vorgehen*

- Holzberufsgenossenschaft:  
Die Holzberufsgenossenschaft informiert auch über die Gefahren des Staubes.  
Internet: [www.holz-bg.de](http://www.holz-bg.de)
- Aktuelle Information  
zum Holzstaub unter:  
[www.holz-bg.de/pages/forschung.htm](http://www.holz-bg.de/pages/forschung.htm)

## *Ergänzende Informationen*



# Handwerkliche Produktgestaltung

Das Handwerk hat neben der Ausführung von Dienstleistungen die Aufgabe, selbst Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und anzubieten. Produktgestaltung heißt, einen Entwurf zu erarbeiten und zu präsentieren und die Planung und Umsetzung auf die betrieblichen Möglichkeiten und ökonomischen und ökologischen Voraussetzungen abzustimmen. Mit professioneller Gestaltung sowie der damit verbundenen Beratungskompetenz haben Handwerksbetriebe die entscheidenden Chancen, sich gegenüber Mitbewerbern zu behaupten und aktiv Einfluss zu nehmen auf einen nachhaltigen Umgang mit unserer Produktwelt. Um den Gestaltungsprozess zu professionalisieren, empfiehlt es sich, den gesamten Ablauf in die wichtigsten Arbeitsschritte aufzuteilen.

## *Vorgehen*

Sehr übersichtlich und hilfreich ist das 3-plus-3-Modell (siehe nächste Seite). Die Nachhaltigkeit dieses Modells besteht in der methodischen Veranschaulichung der Produktgestaltung. Die aufgeführten Punkte sollten im Zusammenhang berücksichtigt werden und eine auftragsgerechte Umsetzung finden. Gelingt der Gestaltungsprozess, dann werden

1. die verantwortlichen und beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motiviert,
2. der Kunde zufrieden gestellt und – nicht zu vergessen –
3. potenziell neue Kunden gewonnen.

Alle Beteiligten, Kunden und mögliche Neukunden erkennen die gestalterische Qualität des Produkts und die entsprechende Kompetenz des handwerklichen Betriebs. Die einzelnen Bausteine des Modells werden auf den folgenden Seiten ausgeführt.

Literaturhinweise:

- Akademie Gestaltung im Handwerk Münster (Hg.): Nachhaltige Gestaltung – ganz praktisch. Ein Arbeitsbuch für Gestalter und Handwerker, Münster 2000
- Werkstatt für Nachhaltigkeit. Handwerk als Schlüssel für eine zukunftsfähige Wirtschaft. Christine Ax (Hg.): Politische Ökologie, Sonderheft 9, Januar 1997
- Ursula Tischner u.a.: Was ist EcoDesign? Ein Handbuch für ökologische und ökonomische Gestaltung, Frankfurt 2000

Weblinks:

- [www.akademie-gestaltung.de](http://www.akademie-gestaltung.de)
- [www.econcept.org](http://www.econcept.org)

## ***Ergänzende Informationen***

### **Produktgestaltung – das 3-plus-3-Modell im Überblick**

#### **3 Eckpunkte zu den Anforderungen:**

- A. Gebrauchswert und Nutzen
- B. Kundenorientierung
- C. Gestaltungsmerkmale

#### **3 Phasen des Prozesses:**

1. Entwurfsentwicklung
2. Planung und Umsetzung
3. Präsentation und Dokumentation

Die Eckpunkte (A., B., C.) geben Orientierung im kreativen und praktischen Prozess (1., 2., 3).

# Gebrauchswert und Nutzen

„Gebrauchswert und Nutzen“ ist – neben „Kundenorientierung“ und „Gestaltungsmerkmale“ – einer von drei Eckpunkten, die im Vorfeld der Entwurfsentwicklung fixiert werden sollten. Keiner der drei Punkte hat prinzipiell Vorrang, wir beginnen mit dem Gebrauch:

Zu „Gebrauchswert und Nutzen“ stellen sich Fragen nach den funktionellen Anforderungen an das zu entwickelnde Produkt: Was soll das Produkt können? Für welchen Zweck wird es genutzt, und in welchem Zusammenhang wird es gebraucht?

Weitere Fragen zielen auf die Geschichte des geforderten Nutzens und die Eigenständigkeit des Produkts: Wodurch wurde der zu erwartende Gebrauchswert des Produkts bisher erfüllt? Gibt es vergleichbare Produkte, auf die man sich beziehen kann?

## Vorgehen

Zur Vorbereitung der Entwurfsentwicklung sollte sich möglichst ein kleines Gestaltungsteam bilden. Ohne viel Aufwand geht das mit etwas Routine z. B. mit zwei bis drei Beteiligten bei zwei oder mehr halbstündigen Terminen pro Auftrag. Die Fragen zu „Gebrauchswert und Nutzen“ (sowie im weiteren zu „Kundenorientierung“ und „Gestaltungsmerkmale“) sollten pragmatisch erörtert und möglichst schriftlich und mit einfachen Skizzen festgehalten werden.

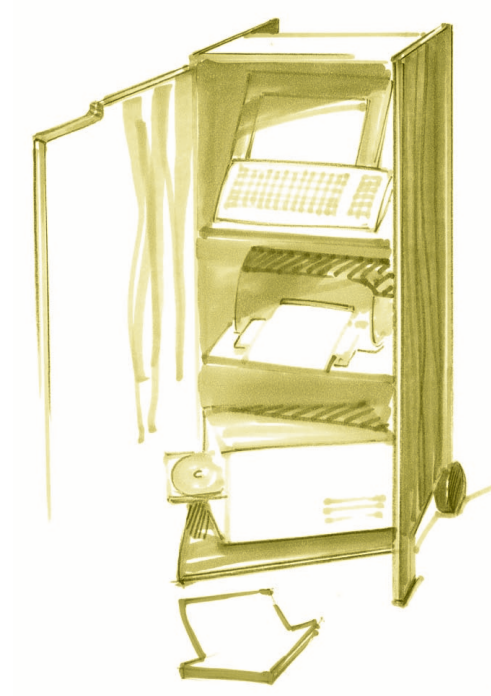
Checkliste Gebrauchswert und Nutzen:

- Definition des Gebrauchswerts, der vom Produkt erfüllt werden soll (→ Aufschreiben)
- Recherche über vergleichbare Produkte (→ Visualisierung mit Bildern)
- Einsatzhäufigkeit und Lebensdauer des Produkts (→ Aufschreiben)

Zu den ökologischen Anforderungen gehört neben einem umweltfreundlichen Materialeinsatz besonders die Langlebigkeit des Produkts.

Checkliste Langlebigkeit:

- Zuverlässigkeit
- Zerlegbarkeit
- auswechselbare Verschleißteile
- Service- und Reparaturfreundlichkeit
- Patinafähigkeit
- visueller Verschleiß
- Identifikationspotential
- Eigenständigkeit



Literaturhinweise:

- Friedrich Schmidt-Bleek u. Ursula Tischner:  
Produktentwicklung. Nutzen gestalten  
– Natur schonen, Wien 1995
- Ernst Ulrich von Weizsäcker u. a.:  
Faktor 4. Doppelter Wohlstand  
– halbiertes Naturverbrauch, München 1995/97

*Ergänzende  
Informationen*

Weblinks:

- [www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org)



# Kundenorientierung

Die „Kundenorientierung“ stellt sich der Frage, für wen und unter welchen Alltagsbedingungen das Produkt zum Einsatz kommt.

Hier geht es bereits um die ‘emotionale’ Qualität des Produkts, nicht mehr allein um die Funktion. Es sind also die Anforderungen des Kunden und seine Vorlieben zu erörtern, um die eigenen Ideen dazu in Beziehung zu setzen.

## *Vorgehen*

Sehr hilfreich ist eine kompetente gestalterische Kundenberatung, bei der man sich ein Bild vom Kunden und seinen Vorstellungen zum Produkt macht.

Arbeitet man nicht nach einem konkreten Auftrag, dann ist die Kundenorientierung zwar nur imaginär, aber dennoch wichtig: Man muss sich zumindest vorstellen, wer der Kunde sein kann, welches Produktprofil sich ergeben sollte und woraus sich dieses Profil zusammensetzt.

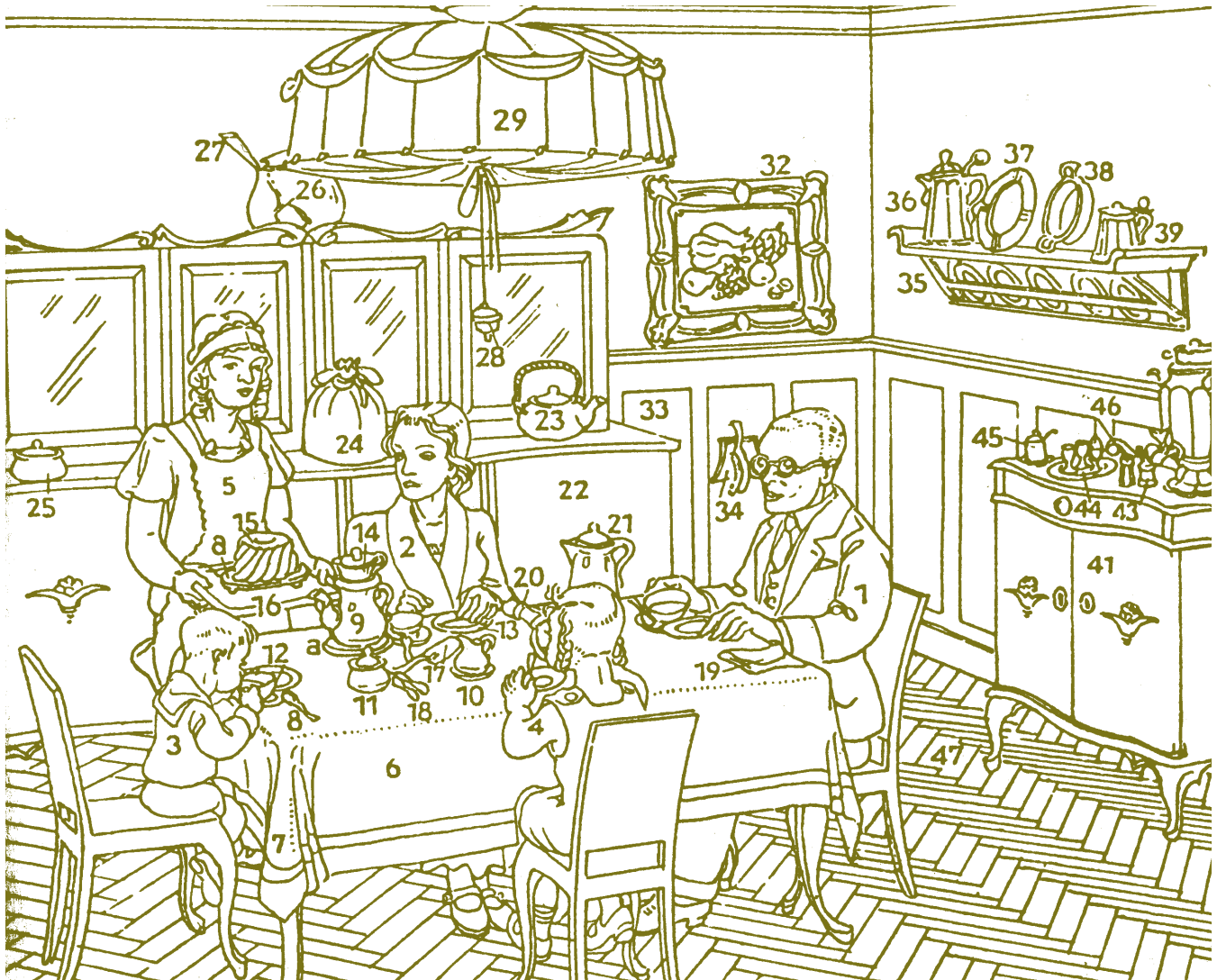
Checkliste Kunden- und Einsatzprofil:

- Einrichtungsstil (bisher; weitere Vorgaben, Vorstellungen oder/und Neuorientierung. Hilfsmittel: Fotos, Abbildungen)
- Örtlichkeit und Umgebung des Produkteinsatzes (Hilfsmittel: Fotos, Zeichnungen)
- Imageanforderung (Was soll das Produkt aussagen und zeigen?)
- Prestige, Klasse/Schicht, Einkommen (Preisgestaltung, Repräsentation)

## *Ergänzende Informationen*

Literaturhinweise:

- Dagmar Steffen (Hg.): Welche Dinge braucht der Mensch?, Frankfurt 1996
- Heinrich Spies: Integriertes Designmanagement, Köln 1993



Produktumfeld und Kundenorientierung:

Jedes Produkt steht immer im Zusammenhang mit anderen Produkten und dessen Nutzern.

# Gestaltungsmerkmale

Die „Gestaltungsmerkmale“ vereinen die Anforderungen an den „Nutzen und Gebrauch“ sowie der „Kundenorientierung“ vor dem Hintergrund anderer Produkte und ihrer Gestaltungsmerkmale. Dazu stellen sich folgende zwei Frageblöcke:

1. Durch welche Gestaltungselemente lassen sich Nutzen und Gebrauch nachhaltig erfüllen?
2. Wie sollte das Produkt aussehen? Wodurch kann die gewünschte Aussage des Produkts vermittelt werden? Auf welche Produkte und Produktkultur kann man sich sinnvoll beziehen (Designgeschichte; ästhetische Bezüge)?

Um die Kundenbindung an das Produkt und den Handwerksbetrieb zu stärken, sind Überlegungen zur Produktperipherie (siehe unten) sinnvoll.

## Vorgehen

Checkliste Objektcharakter:

- Dimensionen
- Materialien
- Oberflächen und Farben
- Formgebung (Linien, Verbindungen, Übergänge, Brüche, Verläufe, Anschlüsse ...)
- Stilverweise und Stilelemente

Checkliste Produktperipherie:

- modulare Ergänzungen
- Pflegeanleitung, Pflegemittel etc. zum Produkt
- Serviceangebot nach dem Verkauf

Literaturhinweise:

- Bernhard E. Bürdek:  
Design. Geschichte, Theorie und Praxis  
der Produktgestaltung, Köln 1991
- Holger van den Boom,  
Felicidad Romero-Tejedor:  
Design. Zur Praxis des Entwerfens,  
Hildesheim 2000

Weblinks:

- [www.design-germany.de](http://www.design-germany.de)

*Ergänzende  
Informationen*



# Entwurfsentwicklung

Sind die drei Eckpunkte der Produktanforderungen bearbeitet, kann nun mit der eigentlichen Entwurfsbearbeitung begonnen werden. Die Schwierigkeit besteht darin, die gesammelten Informationen konkret in ein Produkt umzusetzen. Wie setzt man den Gestaltungsprozess in Gang?

## Vorgehen



Bei der Ideenentwicklung und kreativen Umsetzung des Anforderungsprofils können einige Techniken helfen, Teilbereiche transparenter zu machen, um letztlich nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen. Wichtig ist anzufangen, d.h. seine Ideen zu skizzieren und diese am besten im Team zu besprechen und weiter zu entwickeln.

Checkliste Ideenentwicklung:

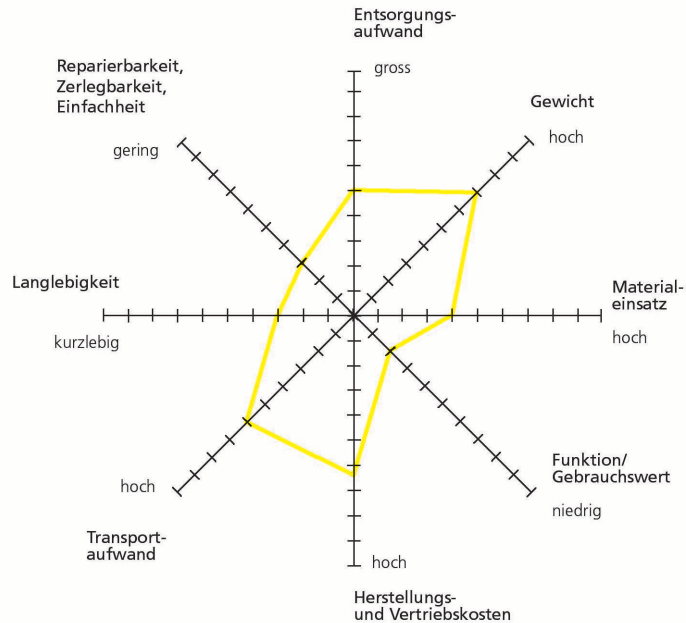
- Worte und Begriffe assoziieren, aufschreiben und sortieren (Brainstorming, Mind-Mapping)
- Ideen skizzieren (z. B. Freihandzeichnen)
- Visualisierung der gestalterischen Elemente mit Zeichnungen, Abbildungen, Materialvorstellungen etc.
- Modelle bauen, Varianten ausprobieren und bewerten
- Auswertung der Entwurfsentwicklung und Entscheidung zur Umsetzung

Eine gute Möglichkeit, ein Produkt zu bewerten oder mehrere zu vergleichen, bietet das Spinnennetzdiagramm. Ein Koordinatensystem mit einer Einteilung von 0 – 10 wird eingerichtet und die wichtigsten Kriterien festgelegt. Nach der Einschätzung lassen sich die Punkte verbinden sodass ein Spinnennetz oder ‘Radar’ entsteht. Diese Grafik ist sehr anschaulich und ist für viele Aufgaben ein sehr gutes Mittel, um komplexe Sachverhalte einfach darzustellen.

# Literaturhinweise:

- Ed van Hinte and Conny Bakker: Trespassers. Inspirations for eco-efficient design, Rotterdam 1999
- Peter Weiler: Kreativitätstraining. Mind Mapping, München 1997
- Frank Krüger: Mind Mapping. Kreativ und erfolgreich im Beruf, München 1997

## Ergänzende Informationen



# Planung und Umsetzung

Die Fragen, die sich stellen, sind: Welche Materialien und Techniken können sinnvoll eingesetzt werden? Wie lässt sich die Herstellung/Umsetzung am besten planen? Welche Möglichkeiten bieten sich an und welche hat der Betrieb, um eine ökonomisch tragfähige und ökologisch sinnvolle Leistung anzubieten?

## *Vorgehen*

Diese Phase betrifft den üblichen handwerklichen Alltag in der Arbeitsvorbereitung und Werkstatt. Die wichtigsten Kriterien für den Materialeinsatz einer nachhaltigen Produktgestaltung sind folgende:



## Checkliste Materialeinsatz

Ist das Material ...

- alterungsfähig?
- regenerativ?
- recyclebar?
- emissionsarm?
- lokal beschaffbar?
- frei von Verbundmaterialien?

## Literaturhinweise:

- Thomas Theisohn und Helmut Haybach: Umweltorientiert Wirtschaften. Leitfaden für Tischler, Schreiner & Co, Düsseldorf 1998
- Bundesumweltministerium und Umweltbundesamt (Hg.): Handbuch Umweltcontrolling, München 1995
- Rudolf Schrick: Darstellungsmethodik, Stuttgart 1989
- Eberhard Holder: Design – Darstellungstechniken, Wiesbaden und Berlin 1987

## *Ergänzende Informationen*

## Weblinks:

- [www.tischler.de](http://www.tischler.de)
- [www.tischler.de/umweltgemeinschaft](http://www.tischler.de/umweltgemeinschaft)
- [www.newcraft.de](http://www.newcraft.de)
- [www.cocollection.de](http://www.cocollection.de)



# Präsentation und Dokumentation

Wie präsentiere ich das Produkt? Wie bringe ich es an den Kunden und in die Öffentlichkeit? Wie dokumentiere ich das Produkt für das Marketing meines Betriebs?

Eine kompetente Präsentation und Dokumentation dient dazu, Dritten eine möglichst genaue Vorstellung zu geben über die Qualitäten und Vorzüge eines Produkts und die darin einfließenden handwerklich-gestalterischen Dienstleistungen.

## *Vorgehen*

Über Art und Weise, Stilmittel, Medien und Umfang hinaus, sollte man sich bei der Darstellung über folgende Punkte im klaren sein.

Vorabklärung der Zielrichtung, der inner- und außerbetrieblichen Kommunikation:

- Bedeutung für den Kunden
- Bedeutung für den Betrieb

Checkliste zur Produktkommunikation:

- Image und Name des Produkts
- Elemente der Präsentation
  - Abbildungen/Grafiken
  - Erläuterungen/Text
  - Modelle (bis zu 1:1)
  - Präsentationsmedien/-materialien

Arten von Präsentationen bzw. Dokumentationen:

- Mappe
- Poster
- Flyer/Prospekt
- Website
- Ausstellungen, Messen, Tage der offenen Tür
- weitere Werbung

Mit einer guten Präsentation und Dokumentation zeigt ein Betrieb seine Kompetenzen nach innen und außen. Die Visualisierung und Kommunikation der eigenen Produktarbeit wirbt für weitere Kunden und ist ein wichtiges Marketinginstrument.

Zur Umsetzung der vorgestellten methodischen Instrumente und Hinweise braucht es neben den handwerklich-technischen und betriebswirtschaftlichen Fertigkeiten natürlich ein gewisses Maß an gestalterischer Erfahrung:

Man muss sich auskennen oder zumindest ein Gefühl entwickelt haben für moderne Produktgeschichte, Gestaltungs- und Stilrichtungen, Kundenkommunikation, Darstellungstechniken etc.

Gestalterische Erfahrung kann aber anhand der dargestellten Produktgestaltungselemente nach und nach auch erarbeitet und angeeignet werden.

Die Ausführungen zur Produktgestaltung sollen gezielte Hinweise geben und als vielfältige Anregung dienen, um die berufliche und betriebliche Entwicklung interessierter Handwerker weiter voran zu bringen!



# Corporate Identity

Als Corporate Identity (C.I.) wird die strategisch geplante und operativ eingesetzte Selbstdarstellung und Verhaltensweise eines Betriebes nach innen und nach außen bezeichnet. Grundlage ist das schriftlich festgelegte Unternehmensleitbild. Umgesetzt wird sie im Rahmen eines C.I.-Prozesses systematisch über drei Ansatzpunkte: das Erscheinungsbild, die Kommunikationspolitik und das konkrete Verhalten. Letzteres bezieht das ökologische Leistungsangebot eines Betriebes mit ein.

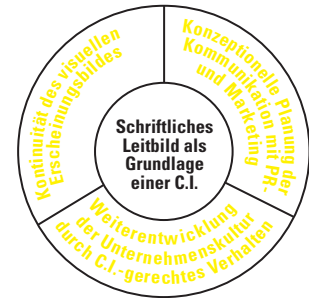
## Vorgehen

Voraussetzung, um das Marketing für eine ökologisch ausgerichtete Tischlerei systematisch zu entwickeln, ist eine entsprechende Corporate Identity. Zu diesem Zweck sollten im Leitbild möglichst Kooperation und Umweltorientierung als wesentliche Elemente des Selbstverständnisses integriert werden und anschließend auch in konkrete Handlungen einfließen.

Corporate Identity steht für Organisationspersönlichkeit. Ein C.I.-Prozess ist demnach nichts anderes als der Versuch, auf Grundlage eines schriftlich formulierten Selbstverständnisses über Sinn und Ziel der eigenen Arbeit, Anspruch und Wirklichkeit bzw. Fremd- und Selbstbild in Einklang zu bringen. Indem ökologisch orientierte Handwerksbetriebe über Corporate Identity die eigenen Ansprüche deutlich machen, können sie darüber Glaubwürdigkeit, Akzeptanz, Vertrauen bei Kunden und potentiellen Kooperationspartnern herstellen und zwar über vier Bausteine:

- Eine C.I.-Strategie kann nicht besser werden als ihre Grundlage: das Organisationsselbstverständnis. In den meisten Fällen wird dieses in eine überschaubare Anzahl von Leitsätzen gefasst.
- Die Entwicklung eines Erscheinungsbildes wird sinnvollerweise erst angegangen, wenn das Selbstverständnis schriftlich ausformuliert und verabschiedet wurde. Modernisierung des Firmenzeichens, Festlegung von Organisationsfarben und Schriftbild gehören hierzu.

- Der Übergang zwischen Erscheinungsbild und der Kommunikation ist fließend. Hier werden die Elemente des Erscheinungsbildes angewendet in Kommunikationsmitteln wie Anzeigen, Selbstdarstellung, Pressemitteilung etc.
- Das wichtigste und auf Dauer überzeugendste Instrument jeder C.I.-Strategie sind die konkreten, wahrnehmbaren Aktivitäten eines Handwerksbetriebes. Nur wenn hier Übereinstimmung mit dem formulierten Selbstverständnis besteht, kann eine Corporate Identity im Sinne eines gewünschten Profils wirken.



Corporate Identity als Leitstrategie für alle organisationsbezogenen und kommunikativen Maßnahmen kann nur als ein sehr langfristig angelegtes Konzept gelingen. Es muss sorgfältig aufgebaut und gepflegt werden. Indem die verschiedenen Maßnahmen aufeinander abgestimmt und gebündelt werden entstehen Synergie- und Lerneffekte, die der Entwicklung des gesamten Betriebs zugute kommen.

#### Weitergehende Information

- Klaus Birkigt / Marinus Stadler / Hans Joachim Funck: Corporate Identity, Landsberg 2000 (Standardwerk)
- Dieter Herbst: Das professionelle 1x1: Corporate Identity, Berlin 1998 (Einführende Praxishilfe)
- Internet  
[www.ci-akademie.de](http://www.ci-akademie.de) oder  
[www.vordenker.de/dherbst/cidentity.htm](http://www.vordenker.de/dherbst/cidentity.htm)
- Anfragen und Beratung  
e-mail: [Info@pr-akademie.de](mailto:Info@pr-akademie.de)

#### *Ergänzende Informationen*

# Unternehmensleitbild

Als Grundlage für ihre Corporate-Identity-Strategie sollte jede Tischlerei ein schriftlich formuliertes, gemeinsam erarbeitetes Leitbild nutzen. Diese Grundlage – das eigene Selbstverständnis – macht einen solchen Ansatz für ökologisch orientierte Handwerksbetriebe deshalb attraktiv, weil darüber die eigenen Werte, Inhalte und Ziele deutlich gemacht werden.

## Vorgehen

Seiner Wichtigkeit entsprechend ist der Leitbildentwicklung viel Aufmerksamkeit und Zeit zu widmen. Das bedeutet, jeder Tischlerbetrieb sollte die Ausarbeitung des Selbstverständnisses in mehrere Schritte aufgliedern. Auftakt könnte ein gemeinsamer Workshop aller Betriebsmitglieder sein mit den Schwerpunkten:

- Vorstellen und Besprechen beispielhafter Leitbilder von zwei Betrieben der Branche, die als vergleichbar angesehen werden;
- Gruppenbrainstorming: Zu welchen inhaltlichen Schwerpunkten wollen wir in unserem Selbstverständnis Aussagen machen?;
- Formulieren von fünf Leitsätzen von jedem Betriebsmitglied und deren Besprechung in der Gesamtgruppe;
- Gewichtung der vorliegenden Leitsätze unter dem Blickwinkel: Welche Aussage wollen wir in unser zukünftiges Leitbild integrieren und deshalb daran weiterarbeiten?

Bei den ersten Ergebnissen lassen sich oft typische Probleme der Leitbildentwicklung feststellen: Werden nicht möglichst viele Mitglieder einbezogen, kann Identifikation und Wir-Gefühl nicht entstehen. Wird das Selbstverständnis zu hoch gehängt, bleibt es unglaublich und wird von möglichen Zielgruppen als Schöne-Neue-Welt-Postulat abgetan. Fehlt Prägnanz und Eigenständigkeit, kommt das Unverwechselbare nicht zustande. Ausgehend von dieser Erkenntnis stellt sich die Frage nach den begleitenden Aktivitäten wie:

- Bestandsaufnahme bereits vorhandener Elemente einer C.I.;
- schriftliche Vorformulierung der betrieblichen Zielvorstellungen durch die Entscheidungsträger;
- interne Image- und Bedürfnisanalyse bei den Beschäftigten;
- Untersuchung des Ansehens (Image) des Betriebes in relevanten Öffentlichkeiten wie Nachbarn oder Kunden;
- Festlegung der eigentlichen C.I.-Strategie auf Basis der zusammengetragenen Informationen;
- Diskussion und mögliche Korrektur des ausformulierten Leitbildes (Einigung auf eine gemeinsame Vision);
- organisationsinterne Einführung des verabschiedeten Leitbildes mittels Kommunikation und erste konkrete Umsetzungen.



Auch wenn ein Leitbild noch so sorgfältig erarbeitet wird, verschiedene Dilemmas lassen sich nicht vermeiden. Dazu gehören: Ist das Leitbild zu allgemein, bleibt es unglaubwürdig, wird es zu konkret, verliert es meist schon nach kurzer Zeit seinen Wahrheitsgehalt.

#### Weitergehende Information

- Volker Belzer: Sinn in Organisationen?: Oder Warum haben moderne Organisationen Leitbilder?, Stuttgart 1998 (Praxisanleitung)
- Philipp Herder-Dorneich: Unternehmensphilosophie, 2. Auflage, Baden-Baden 1991 (Grundlagen)
- Internet  
[www.gisambh.de](http://www.gisambh.de)
- Anfragen und Beratung  
e-mail: [Info@pr-akademie.de](mailto:Info@pr-akademie.de)

#### *Ergänzende Informationen*

# Erscheinungsbild

Die Entwicklung des Erscheinungsbildes (Corporate Design) einer Schreinerei im Rahmen eines C.I.-Prozesses sollte auf dem verabschiedeten Selbstverständnis aufbauen. Ziel ist es, das Erscheinungsbild des Betriebes zu einer optimalen Geschlossenheit im Sinne der C.I. zu bringen. Erreicht wird dies durch einheitliches Auftreten nach innen und außen bei allen graphischen Elementen.

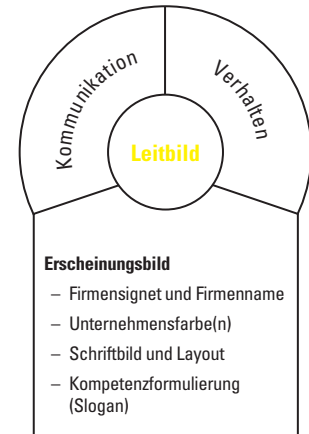
## Vorgehen

Corporate Design (C.D.) bietet Orientierung in einer immer komplexer werdenden Wahrnehmungswelt, indem die Identität eines Betriebes in visuelle Elemente übersetzt wird. Das C.D. sollte sichtbarer Ausdruck der übergeordneten Unternehmensphilosophie sein und gleichzeitig eine persönliche Note setzen. Je gründlicher am Selbstverständnis gearbeitet wurde, um so genauer lassen sich die Vorgaben für den Grafiker formulieren.

Das Erarbeiten und Umsetzen eines konsistenten Corporate Design umfasst die hohe Schule der medienübergreifenden Kommunikation. Denn hier werden vielfältige Anforderungen gestellt, um den verschiedenen Medien gerecht zu werden: sowohl der Farb- und Formsprache in Druckerzeugnissen als auch der Realisierung anspruchsvoller Präsentationen in den Neuen Medien (z.B. Internet).

Häufig finden beim Erscheinungsbild Symbole Verwendung. Mit diesem Wort werden Darstellungen oder Gegenstände bezeichnet, die einen leicht erkennbaren aber dennoch komplexen Bedeutungsgehalt vermitteln. Im Schreinereihandwerk können dies beispielsweise der Specht, der Hobel, die Späne oder irgendeine Holzverbindung sein. Solche Symbole sind in ein Ausdrucksverhalten einzubinden, für den auch der Begriff Stil verwendet werden kann: Stil ist ein über einen langen Zeitraum hinaus gleichbleibendes Verhalten, das sich eindeutig, unverwechselbar, prägnant und geschlossen von anderen Stilen bzw. Verhaltensweisen abhebt. Teilschritte für die Ausarbeitung des Erscheinungsbildes können sein:

- Zuspitzen des Selbstverständnisses in Form einer Kompetenzformulierung (z.B. „Präzision in Holz“);
- Festlegen eines Anforderungsprofils für das Erscheinungsbild;
- Erstellen einer Positiv-Negativ-Liste, was mit dem Erscheinungsbild ausgedrückt und was vermieden werden soll;
- Bilden einer Zielhierarchie beim Anforderungsprofil und bei der Positiv-Negativ-Liste;
- Einigung auf die Ausformung des Erscheinungsbildes als stützendes oder dominantes Element für alle Betriebsbereiche;
- Darstellung der Interpretation des Erscheinungsbildes und der Regeln für dessen Gebrauch (C.I.-Handbuch).



Jedes Erscheinungsbild braucht hohe Kontinuität. Das bedeutet, Veränderungen sollten nur langfristig stattfinden, behutsam gesteuert im Zusammenspiel mit dem sich ändernden Zeitgeist und der sich wandelnden Identität der jeweiligen Tischlerei.

#### Weitergehende Information

- Norbert W. Daldrop (Hrsg.): Kompendium Corporate Identity und Corporate Design, Stuttgart 1997 (Handbuch)
- Dieter Urban: Kreativitätstechniken für Werbung und Design, Düsseldorf 1994 (Hilfe zum selbst Erarbeiten)
- Internet  
[www.artofvision.de](http://www.artofvision.de)
- Anfragen und Beratung  
e-mail: [dorn.action@t-online.de](mailto:dorn.action@t-online.de)

#### *Ergänzende Informationen*



# Kommunikation

Bei der innerbetrieblichen Kommunikation im Rahmen eines C.I.-Prozesses wird das Erscheinungsbild in konkrete Kommunikationsmittel umgesetzt. Dies geschieht auf der Basis langfristiger konzeptioneller Entscheidungen. Umweltorientierte Handwerksbetriebe sollten auf eine Form der Kommunikation zurückgreifen, die in Abgrenzung zur herkömmlichen als „ökologische“ bezeichnet werden kann. Dies ergibt sich nicht allein aus den umweltorientierten Inhalten. Erst wenn die Kommunikation nicht hierarchisch oder als Einwegekommunikation gestaltet wird, sondern dialogisch, netzartig und/oder partizipativ, ist von „ökologischer Kommunikation“ zu sprechen.

## Vorgehen

Innerhalb der Corporate Identity ist die Kommunikation das Instrument mit der höchsten Flexibilität. Sie kommt langfristig geplant ebenso zum Einsatz wie kurzfristig aufgrund konkreter Anlässe. Ersteres ist für Zielsetzungen wie Imageentwicklung oder kontinuierliche Kundengewinnung relevant. Dagegen ist die schnelle Umsetzung als Krisen-PR von Bedeutung zur Bewältigung von Ereignissen, die einen Betrieb in Verruf bringen, beispielsweise Verstöße gegen Umweltauflagen.

Ökologische Kommunikation kommt dem Zwang vieler Kleinunternehmen entgegen, das Beste aus den fehlenden Ressourcen für eine gezielte Kommunikations- und Marketingstrategie zu machen. Die von vielen Schreinereien durch Versuch und Irrtum gewonnene Erfahrung, dass Anzeigenwerbung „zu teuer ist und wenig Effekt hat“, bzw. „es kaum Reaktionen darauf gibt“, lassen sie mehr oder weniger zwangsläufig auf dialogische bzw. vernetzende und damit „ökologische“ Kommunikationsformen zurückgreifen.

Ökologische Kommunikation stellt eine angemessene Form für die als Grundstrategie von fast allen Umweltunternehmen betriebene „Differenzierung“ dar: die Betonung von Einmaligkeit und Qualität der Produkte. Teilschritte für die Entwicklung können sein:

- Erstellen aller Kommunikationsmittel wie Briefpapier, Formulare und Visitenkarten in einheitlichem Stil;
- Benennen der wichtigsten Zielgruppen wie Kunden, kommunale und regionale Öffentlichkeit;
- Festlegung von Zielgruppenprioritäten und Feingliederung der drei wichtigsten Teilöffentlichkeiten;
- Bestimmung der dialogischen bzw. partizipativen Kommunikationsmittel (Tag der offenen Tür, Gesprächsforum, Kundenbefragung etc.);
- Entwickeln einer umfassenden Selbstdarstellung sowie von Kommunikationsmitteln für die verschiedenen zentralen Leistungsangebote des Schreinereibetriebes.

Inhaltlich sollte der Stil der Kommunikation durch die Organisationsgrundsätze, formal und visuell durch das Erscheinungsbild geprägt sein.



#### Weitergehende Information

- Klaus Dörrbecker / Renee Fissenwerth: Wie Profis PR-Konzeptionen entwickeln, Frankfurt 1997 (Praxishilfe)
- Martin Lichtl: Ecotainment. Der neue Weg im Umweltmarketing, Wien / Frankfurt 1999 (Aktueller Trend)
- Internet: [www.pr-guide.de/](http://www.pr-guide.de/)
- Anfragen und Beratung: e-mail: [Info@pr-akademie.de](mailto:Info@pr-akademie.de)

#### *Ergänzende Informationen*

# Internetauftritt: Inhalte

Die Kommunikation über die digitalen Medien, in Form eines Internetauftritts hilft, das Bild und Selbstverständnis einer Tischlerei dauerhaft zu vermitteln. Das gilt, wenn diese Art dialogischer Kommunikation auf grundsätzlichen Überlegungen beruht und nicht allein taktisch vorbereitet wird. Hier geht es nicht nur um die Gestaltung der Information, um einen schönen Auftritt mit originellem Erscheinungsbild, sondern immer auch um die Vermittlung der Identität.

## Vorgehen

Die neuen Kommunikationstechnologien erhöhen die Ansprüche an die Kommunikationsqualität. Dabei bekommt der strategisch geplante Internetauftritt auch für Tischlereien einen wachsenden Stellenwert im Rahmen der jeweiligen Corporate-Identity-Strategie. Im Internet können Informationen schnell aktualisierbar einer breiten Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden. Die Möglichkeiten des Spektrums bereits bestehender traditioneller PR- und Marketing-Maßnahmen lassen sich erweitern über:

- Die kontinuierliche Präsentation einer aussagekräftigen „Visitenkarte“ des eigenen Betriebes;
- Erschließen neuer Zielgruppen und Märkte mit einem innovativen Vertriebsinstrument;
- Verstärken des Kundendialogs durch Angebote zur unmittelbaren Rückkopplung und kostengünstiger Zusatznutzen wie erweiterter Informationsangebote, Checklisten, unentgeltlicher Kurzberatungen.

Wer glaubt, im Internet gehe es nur um Umsatz oder besondere Auffälligkeit, der übersieht viele Möglichkeiten des Netzes. Ein mit Bedacht gestalteter Internetauftritt erleichtert, die monatlichen Aufwendungen für Pflege und Provider durch Einsparungen bei Postgebühren und Werbematerialerstellung wettzumachen.

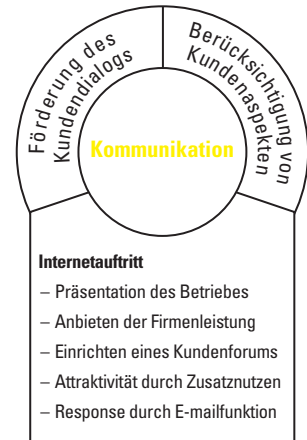
Um dies zu erreichen, bleibt eine strategische Planung unverzichtbar. Mit Hilfe von Checklisten können Ziele, Inhalte und Vorgaben des Webauftritts herausgearbeitet werden. Anhand des daraus erkennbaren Profils lassen sich dann für einen Fachmann leichter maßgeschneiderte Konzepte entwickeln:

- Durch welche Ergebnisse wird das Internetprojekt zum Erfolg?
- Welches Hauptanliegen werden mit der Web-Site verbunden?
- Was ist bei der Konzeption der Web-Site besonders wichtig?
- Welche strategische Vorgaben sollen genutzt werden?
- Wie sehen die definierten Designgrundlagen aus?
- Welche besonderen Funktionen muss die Web-Site bereitstellen?
- Gibt es jemand im Unternehmen, der den Auftritt betreuen kann?

In jedem Fall gehört die Internetadresse auf jede Visitenkarte, auf jedes Geschäftspapier und in jedes Werbemittel. Das ist die wichtigste Grundlage, um Besucher auf die Web-Site zu führen. Außerdem: E-Mail lautet das Zauberwort für schnelle und preiswerte Kommunikation. Nicht nur Porto- und Telefonkosten lassen sich durch den konsequenten Einsatz der Mailfunktion senken, sondern auch Zeit, Papier und Druckkosten sparen.

Weitergehende Information gibt es zu den Themen:

- Dieter Herbst: Internet-PR: Besonderheiten der PR im Netz, Berlin 2001 (Praxis)
- Christian Meyer / Alexandra Fuzinski D. U.: Der Internet-Ratgeber für erfolgreiches Marketing, Düsseldorf 1997 (Checklisten)
- Internet: [www.artofvision.de](http://www.artofvision.de) oder [www.ideenreich.com](http://www.ideenreich.com)
- Anfragen und Beratung: e-mail: [KDamm@ArtOfVision.de](mailto:KDamm@ArtOfVision.de)



## *Ergänzende Informationen*

# Verbundmarketing

Der Begriff Verbundmarketing kann als Synonym für ein breites Spektrum von Aktivitäten im Bereich des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit verwendet werden. Es handelt sich um Formen der Zusammenarbeit von Betrieben, staatlichen Institutionen oder ideellen Vereinigungen mit dem Ziel, eine Produkt- oder Dienstleistungsart aus dem Umweltsektor bekannt zu machen und so deren Absatz unabhängig von einzelnen Unternehmen zu fördern.

## Vorgehen

Kooperation lässt sich umschreiben als freiwillige Zusammenarbeit selbständiger Unternehmen mit der Absicht, ohne Aufgabe der grundsätzlichen Entscheidungsfreiheit, gemeinsame Ziele wie Verbesserung der Leistungsfähigkeit zu erreichen. Beim Verbundmarketing geht es folgerichtig um verbindliche Formen der Kooperation. Zu unterscheiden sind horizontale und vertikale Kooperationen.

Bei horizontalen Kooperationen verbessern Anbieter auf gleicher Stufe, beispielsweise verschiedene Schreinereien, ihren Marktauftritt durch gemeinsame Kommunikationsmaßnahmen. Verbundmarketing hat in diesem Zusammenhang das Ziel, die Konkurrenzfähigkeit der kleinen Anbieter zu sichern. Zwar ist der eigentliche Finanzierungsaufwand geringer als bei Einzelaktivitäten im Marketingbereich, bevor es aber zur eigentlichen Tätigkeit eines Verbundes kommt, sind eine Reihe von Schritten erforderlich: Kooperationspartnersuche, Zielbestimmung, Konzepterarbeitung und Koordination der Kooperation stellen zentrale Bausteine jeder Kooperationsentwicklung dar.

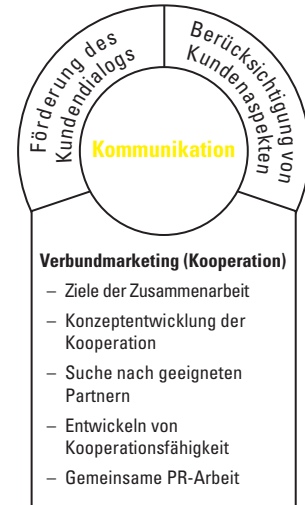
Damit Verbundmarketing gelingt, ist neben diesen Schritten zur Entwicklung der eigentlichen Kooperation, bei jedem der beteiligten Unternehmen der gezielte und systematische Ausbau der eigenen Kooperationsfähigkeit erforderlich. Als zentrale Ansatzpunkte lassen sich hier nennen:

- Internes vertrauensförderndes Kooperationsverhalten
- Wissen über die eigenen Stärken
- Schaffung beidseitiger Vorteile
- Sichern der unternehmensübergreifenden Kommunikation
- Lernen durch Konflikt und Konsens
- Gelassenheit und Geduld üben

Kooperationen können nur halten, wenn bewusst auf Vorteile für alle Beteiligten geachtet wird. Insofern müssen Verbundmarketing und dessen Ziele offen diskutiert und in einem mittelfristigen Abstimmungsprozess vereinbart werden. Eng zusammen mit dem Erfolg von Kooperation hängt auch das Erfordernis zu Gelassenheit und Geduld. Soll nicht ein frühzeitiges Scheitern von Zusammenschlüssen riskiert werden, ist zu Beginn ein rein ergebnisorientiertes Kooperationsverhalten zu vermeiden. Statt dessen gilt es, ein sich erst im Zeitablauf entwickelndes Kooperationsverhalten „auszuhalten“.

#### Weitergehende Information

- Stefan und Wolfgang Kaiser (Hg.): Chance Kooperation: Ein Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen, Stuttgart 2000 (Umsetzungshilfe)
- Burghard Flieger u. a. (Hg.): Gemeinsam mehr erreichen. Kooperation und Vernetzung alternativökonomischer Betriebe und Projekte, München 1995 (Theorie- und Praxisüberblick)
- Internet: [www.unternehmensnetzwerke.de](http://www.unternehmensnetzwerke.de)
- Anfragen und Beratung: e-mail: [Genossenschaft@t-online.de](mailto:Genossenschaft@t-online.de)



#### *Ergänzende Informationen*







**Wuppertal Institut**

für Klima, Umwelt, Energie GmbH

Postfach 100480

42004 Wuppertal

Tel. (0202) 2492-0

Fax (0202) 2492-108

[www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org)